નિવેદન



આપણા દેશી ભાષાના સાહિત્યની અભિવૃદ્ધિ કરવાના સદુદ્દેશથી પતિતપાવન કૈ. શ્રીમંત સરકાર મહારાજા સાહેબ શ્રી સયાજીરાવ ગાયકવાડ ત્રીજા સેનાખાસખેલ સમશેર બહાદુર, જી. સી. એસ. આઇ., જી. સી. આઇ. ઈ., એલએલ. ડી., એઓશ્રીએ કૃપાવંત થઇને બે લાખ રૂપિયાની જે રકમ અનામત મૂકેલી છે તેના વ્યાજમાંથી “ શ્રી સયાજી સાહિત્યમાળા ” રૂપે વિવિધ વિષયોને લગતાં પુસ્તકો તૈયાર કરાવવામાં આવે છે.

તદનુસાર આ “ મારું જીવન અને કાર્યક્ષેત્ર” નામનું પુસ્તક, શ્રી. રમણલાલ વ. દેસાઇ પાસે તૈયાર કરાવવામાં આવેલું તે ઉક્ત માળામાં ૨૬૯ મા પુષ્પરૂપે, આથી પ્રસિદ્ધ કરવામાં આવે છે.

ભાષાંતર શાખા. પ્રાચ્યવિદ્યા મંદિર, વડોદરા. તા. ૨૦-૧-૪૦	ભા. પ્ર. કોઠારી ભાષાંતર મદદનીશ	જ્યો. મા. મહેતા વિદ્યાધિકારી, વડોદરા રાજ્ય

વિષય સૂચિ

પ્રસ્તાવના

વિખ્યાત ઉદ્યોગપતિ હેન્રી ફૉર્ડ લેખક પણ બની શકે છે અને પોતાના જીવનની વિગતો રસભરી ભાષામાં આપી શકે છે. આપણા ઉદ્યોગપતિઓએ પશ્ચિમના ઉદ્યોગપતિઓની આ વિશિષ્ટતા સમજવા જેવી છે.

વર્ષો પહેલાં હેન્રી ફૉર્ડનું, "My Life and Work" ગુજરાતી અનુવાદ માટે મને સોંપવામાં આવ્યું હતું. બીજા વ્યવસાયોમાં તે હું મોડું પૂર્ણ કરી શકયો છું. ભાષાંતરોનો મને રસ રહ્યો નથી છતાં સોંપેલી કામગીરી પૂરી કરવાની આનાકાનીમાં દેખાતા ઘમંડના આરોપથી બચવા આ અનુવાદ કરવાનો મેં સ્વીકાર કરેલો. એ અનુવાદ મને સોંપવા માટે તથા તે પ્રગટ કરવા માટે વડોદરા રાજ્યના કેળવણી ખાતાની ભાષાંતર શાખાનો હું આભાર માનું છું,

જે સમયે ગુર્જર સાહિત્યમાં મારો પ્રવેશ પણ ન હતો તે સમયે મને ભાષાંતર તથા સ્વતંત્ર પુસ્તકો લખવાનાં સોંપી શાખાએ મારા લેખન વ્યવસાયમાં મને ઉત્તેજિત કર્યો છે એ હું કદી ભૂલી શકું એમ નથી.

વડોદરા,
તા. ૨૦-૧-૪૦

રમણલાલ વ. દેસાઇ,

મારું જીવન અને કાર્યક્ષેત્ર

પ્રાસ્તાવિક–ઉદ્દેશ

આપણે આપણા દેશની પ્રગતિના પંથમા પ્રયાણ જ માત્ર આરંભ્યુ છે. આપણી અજબ પ્રગતિ સાધ્યાની વાતો છતાં આપણે હજી તેની સપાટીને જ અડી શક્યા છીએ. જે પ્રગતિ સધાઇ છે તે જો કે, ખરેખર મહાન છે–પરંતુ આપણે અત્યાર સુધીમાં જે સાધ્યું છે તેને જો આપણે હજી જે સાધવાનું બાકી રહ્યું છે તેની સાથે સરખાવી જોઇશું તો જણાશે કે આપણું સાધેલું નહીંવત્ જેવું છે. આપણા દેશની બધીએ ઔદ્યોગીક સંસ્થાઓમાં યાન્ત્રિક શક્તિનો જે ઉપયોગ કરવામાં આવે છે તેના કરતાં માત્ર કૃષિકાર્યમાં જ તેનો ઉપયોગ વધારે કરવામાં આવે છે એ વાત જ્યારે આપણે વિચાર કરીએ છીએ ત્યારે આપણને તરત ઉગી આવે છે કે હજી તો કેટલું યે વિશાળ ક્ષેત્ર તેને માટે અણખેડાયલું રહ્યુ છે, એટલે અત્યારે જ્યારે દુનિયાના બધા દેશો અસ્થિરતાના વમળમાં ધસડાતા દેખાય છે ત્યારે જેટલું સધાયું છે તે દષ્ટિએ બીજું શું શું વધારે સાધી શકાય એમ છે તેનું સૂચન કરવાનો યોગ્ય અવસર છે.

જ્યારે કોઈ યાંત્રિક શક્તિ કે યંત્રો કે ઉદ્યોગની વાત કરતો હોય છે ત્યારે સાધારણ રીતે આપણા મગજની અંદર કોઈ એક એવા પ્રકારના નિશ્રેષ્ટ, જડ જગતનો ચિતાર ખડો થઇ જાય છે કે જેની અંદર મોટાં મોટાં કારખાનાનાં ધૂધવાટ ઝાડ, ફૂલ, પક્ષી અને લીલાછમ ખેતરોની નૈસર્ગિક રમણીયતાના ભ્રમ કરનારા જણાય છે–અને વિશ્વ આખું યંત્રોનો, ચેતન યંત્રો

અને અચેતન યંત્રોનો, સમુદાય માત્ર હોય એમ લાગે છે. પરંતુ આ બધી માન્યતાઓ મને સ્વીકાર્ય નથી. હું તો માનું છું કે જ્યાં સુધી યંત્રો અને તેના ઉપયોગો વિષે આપણે બરોબર કંઇ જાણતા નથી, આપણા જીવનના એ અચેતન વિભાગને આપણે જ્યાં સુધી વધારે સારી રીતે સમજતા થયા નથી, ત્યાં સુધી ઝાડ, અને પક્ષી કે ફૂલ અને લીલાં લીલાં ખેતરોની સુંદરતા માણવાને પૂરતો અવકાશ પણ આપણને મળવાનો નથી.

જીવન અને તેને માણવાના સાધનોની વચ્ચે અમુક પ્રકારનો વિરોધ છે એ ખ્યાલથી દોરવાઇ જીવનમાંથી ઘણી સુખ સગવડવાળી વસ્તુઓને આપણે તિલાંજલી આપી છે. એ ઉપર જણાવી એવી એક પ્રકારની અણસમજની અતિશયતાનું જ પરિણામ છે. એ અણસમજને લઇને આપણી શક્તિ અને સમયનો આપણે એવો બધો દુર્વ્યય કરી નાંખીએ છીએ કે પછી ઉપભોગ કરવાપણું ખાસ બહુ રહેતું જ નથી. શક્તિ અને યંત્રો, પૈસો અને માલ, એ બધાં જીવનને જેટલા પ્રમાણમાં સ્વતંત્ર બનાવે તેટલા પ્રમાણમાં જ ઉપયોગી છે. અંતિમ ધ્યેયને પહોંચવાને માટે એ બધાં માત્ર સાધન રૂપે જ છે. ઉદાહરણ તરીકે, મારું નામ ધરાવતાં વ્યવહાર સાધનોને હું માત્ર જડ યંત્ર તરીકે જ નથી લેખતો. હું તેમને વેપાર ઉદ્યોગના એકાદા સિદ્ધાંતને વ્યવહારુ રુપ અર્પતાં જીવતાં જાગતાં દૃષ્ટાન્ત તરીકે લેખું છું–જે વેપારઉદ્યોગના એકાદા શુષ્ક, લૂખા સિદ્ધાંત કરતાં કંઇક વધારે સાધી શકે છે, અને આ જગતને હોય તેન કરતાં વધુ સુખ સગવડથી વસવાયોગ્ય નિવાસસ્થાન બનાવવાન ઉચ્ચાભિલાષ સેવે છે. ફૉર્ડ મોટર કંપનીની વ્યાપારિક ફત્તેહ અજો છે એ હકીકત એટલા જ પૂરતી મહત્ત્વની છે કે તે પ્રત્યક્ષ રીતે સાબિત કરી આપે છે કે અમારો સિદ્ધાંત યથાર્થ છે, અણનમ છે આ દૃષ્ટિબિન્દુને લક્ષમાં રાખીને જ આજની પ્રચલિત ઉદ્યોગપદ્ધ



અમેરિકાનો મહાન ધનપતિ હેન્રી ફોર્ડ

અને આર્થિક તેમ જ સામાજિક વ્યવસ્થાને લગતું હું મારું વિવેચન આદરી શકું.

જો હું એકલા મારા પોતાના સ્વાર્થનો જ વિચાર કરું તો જે વ્યવસ્થા આજે અસ્તિત્વમાં છે તેમાં કોઈ પણ પ્રકારના ફેરફારની ઇચ્છા જરા પણ ન કરું. જો મારે પૈસો જ સંગ્રહવો હોય તો તેને માટે આધુનિક પદ્ધતિ તદ્દન બરોબર છે. તેને લઇને મને પોતાને તો પુષ્કળ ધન મળે જ જાય છે. પરંતુ મારું અંતિમ ધ્યેય તો છે સેવા. હાલની પદ્ધતિ ઉત્તમ પ્રકારની સેવાને માટે અવકાશ ઓછો રાખે છે, કારણ કે તે દરેક પ્રકારના દુર્વ્યયને પોષે છે. ઘણા ભાગના માણસોને તે સેવાના પૂરેપૂરા લાભ ઉઠાવવામાંથી બાકાત રાખે છે, અને તેનો બીજો કંઇ ઉપયોગ થઇ શકતો નથી. એટલે સહેજ વધારે સારી વ્યવસ્થા અને યોજનાનો સુમેળ સાધવાની શક્તિની જ જરૂર છે.

નવીન વિચારો પ્રત્યે સામાન્ય રીતે જે ઉપહાસવૃત્તિ સેવાતી જોવામાં આવે છે તેની સાથે મને તકરાર નથી. દરેક નવીન વિચારને અપનાવી લેવા ખાતર સતત માનસિક ઉથલપાથલમાં રોકાયલા રહેવા કરતાં તેના પ્રત્યે શંકાશીલ દૃષ્ટિથી જોતા રહેવું, અને અનુભવની કસોટીએ કસી લેવા મથવું એ વધારે ઉચિત છે શંકાશીલતા જો સાવધાનતાના અર્થમાં હોય તો સંસ્કૃતિને સમતોલ રાખી શકે છે. નવીન વિચારો સારા છે કે ખોટા તેનો ઝીણવટથી તપાસ કર્યા સિવાય એમને એમ તેમને અપનાવી લેવામાં આવે છે એટલા માટે જ દુનિયાની હાલની ઘણીખરી મુસીબતો ઊભી થએલી છે. કોઇપણ વિચાર જૂનો છે તેટલા માટે જ સારો છે, અગર નવો છે એટલા પૂરતો જ નરસો છે, એવું કંઇ નથી હોતું. પરંતુ જો તે વ્યવહારુ હોય તો જ સારો છે એમ માની શકાય. વિચારો તરીકે વિચારો

ઘણુાજ કિંમતી હોય છે, છતાં વિચાર તે વિચાર જ. ગમે તે કોઈ ગમે તેવો વિચાર તો કરી જ શકે, પરંતુ ખરી મહત્વની બાબત તો તેને વ્યવહારુ સ્વરૂપ આપવાની છે.

જે જે વિચારો અમે અમલમાં મૂકેલા છે તે તે વિચારો બીજે ઠેકાણે પણ બહોળા પ્રમાણમાં અમલમાં મૂકી શકાય એમ છે એવું સાબિત કરી દેખાડવાની મારી તીવ્ર ઉત્કંઠા છે. તે વિચારોને માત્ર મોટરગાડીઓ કે યાંત્રિક હળની સાથે જ સંબંધ છે એમ નથી, પરંતુ કુદરતના કાનૂનોના સંગ્રહરૂપ તે વિચારો છે. એ પ્રમાણે તેને સાબિત કરી બતાવવાથી નવા વિચાર તરીકે નહીં પરંતુ કુદરતના. નિયમ તરીકે પણ તેનો સ્વીકાર થયા વગર રહે એમ નથી.

કામ કરવું, મહેનત કરવી, એ કુદરતનો જ નિયમ છે. પ્રામાણિક પ્રયત્નમાંથી જ સુખ અને સંપત્તિ મેળવી શકાય છે એ માન્યતા પણ તદ્દન કુદરતી અને સ્વાભાવિક છે. એ કુદરતના ક્રમને ઉલ્લંઘવાના પ્રયાસો થાય છે તેથી જ આપણાં ઐહિક દુઃખોનો ઉદ્ભવ થાય છે, એટલે. કુદરતનો આ સિદ્ધાંત તેના યથાર્થ રૂપમાં અને પૂરેપૂરા પ્રમાણમાં સ્વીકારવો જોઇએ એ સિવાય હું બીજી કંઇ પણ સૂચના કરવા માગતો નથી. આપણે બધાએ મહેનત કરવી જોઇએ, કામ કરવું જોઇએ, એમાં તો કાંઇ સંદેહ જ ન હોઇ શકે, તો પછી તે કામ બુદ્ધિપૂર્વક અને પૂરતા સામર્થ્યથી જો કરવામાં આવે તો વધારે સારું એ પણ તેટલુંજ નિઃસંદેહ છે. અને મને લાગે છે કે આવા પ્રકારના આગ્રહભરી માન્યતાને લઇને જ આપણા કામમાં આપણે જે કંઇ પ્રગતિ સાધી છે તે સાધી શક્યા છીએ, તેમજ વળી જેમ જેમ આપણે આપણું કામ વધારે સારી રીતે કરતા થઇશું તેમ તેમ આપણી સ્થીતિમાં પણ આપણે સુધારો દાખલ કરતા થઇ જઇશું. આ બધી વિચારસરણી તદ્દન સાદી અને સીધી સમજણને અવલંબીને જ ઊભી થએલી છે.

હું સુધારક નથી. મને લાગે છે કે દુનિયાની અંદર સુધારાના પ્રયત્નોનું પ્રમાણ જોઇએ તે કરતાં ઘણું જ વધી પડયું છે, અને સાથે સાથે આપણે પણ એ સુધારકો પ્રત્યે જોઇએ તે કરતાં વધારે ધ્યાન આપીએ છીએ. સુધારકો બે પ્રકારના હોય છે, અને તે બન્ને અનાવકારદાયક છે. જે પોતાને સુધારક કહેવડાવે છે તે વસ્તુમાત્રની ભાંગફોડ કરવાની ઇચ્છાવાળો હોય છે. કોઇ એક ખમીસના કૉલરનું બટન તેના ગળામાં બરોબર આવતું નહીં હોવાથી આખું ખમીસ ફાડી નાંખવા તૈયાર થાય તેવા માણસની જોડે આ પ્રકારના સુધારકની સરખામણી કરી શકાય. માત્ર ગાજ જ મોટો કરવાની વાત છે–એનો એને ખ્યાલ જ આવતો નથી. આવા પ્રકારનો સુધારક કોઈ પણ સંજોગોમાં પોતે શું કરે છે તે કદી જાણતો નથી. અનુભવ અને સુધારો એ બન્નેને ઝાઝો મેળ કંઈ બાઝતો જ નથી. નક્કર હકીકતની સાન્નિધ્યમાં સુધારકનો જુસ્સો એનો એ ટકી શકતો નથી; એટલે સુધારકે તો નક્કર હકીકતની ઉપેક્ષા જ કરવી જોઇએ.

ઈ. સ. ૧૯૧૪ ના સમયથી ઘણા મનુષ્યોએ બુદ્ધિના પ્રદેશની અંદર તદ્દન નવીન જ પ્રકારના સ્વાંગ સજેલા છે. ઘણા તો પહેલવહેલી વખત જ કંઇક ગંભીરતાથી વિચારવા લાગ્યા છે. આ બુદ્ધિના નુતન સ્વાંગે કંઇકનાં પડળો ઉચાડી નાંખ્યાં છે. અને તેઓ કોઇ ખરેખરી દુનિયાની અંદર વિચરી રહ્યા હોય એવો તેમને અનુભવ હવે થવા માંડયો છે. તે અનુભવને સ્વાતંત્ર્યની ભાવનાના કોઈ અનેરાં મોજાંની લહરીઓ લાગે છે. અને તેને લઇને તે દુનિયા તરફ વિવેચક દષ્ટિથી નિહાળતા રહે છે. એ દૃષ્ટિએ દુનિયાના સંચાલનમાં કંઇક ખામી હોય એમ તેમને જણાય છે. સામાજિક તંત્રના વિવેચક બનવાનો દરેક મનુષ્યને હક્ક છે, પરંતુ તે મહત્ત્વના દરજ્જાનો મદ પ્રથમ તો તે ધારણ કરવાનું સમતોલપણું ગુમાવી દે છે. એટલે તદ્દન નવો નવો અને શરુઆતનો વિવેચક સાધારણ

રીતે અસમતોલ જ રહેવાનો. તે જુની વ્યવસ્થાને ભૂસી નાંખવાની અને નવીન શરુ કરવાની સપ્ન તરફેણમાં હોય છે. રુશિયાની અંદર લોકોએ આ પ્રમાણે એક નવી જ દુનિયા શરુ કરવાનો અખતરો ઉપાડી લીધો હતો. એવા અખતરાના પરિણામમાંથી જ આપણને નવી દુનિયા બનાવવાનાં સ્વપ્નાં સેવનારાઓના કામનો સારો અભ્યાસ મળી રહે છે. રુશિયાના આ અખતરાએ આપણને શીખવાડ્યું છે કે કોઇપણ પ્રકારના વિધ્વંસ કાર્યનું સૃજન માનવોનું લઘુમતી બળ કરે છે, બહુમતી બળ નહીં. વળી, એમાંથી આપણને એ પણ શીખવાનું મળી રહે છે કે કુદરતના કાનુનોની અથડામણમાં આવે એવા સામાજિક કાનુનો મનુષ્યો ભલે પોતાને માટે ઘડી કહાડે, પરંતુ કુદરત પોતાની અંતર્ગત સત્તાના બળને લીધે તેને અમલમાં મુકવાને માટે એવી તો ઘસીને ના પાડે છે કે એવી ના ભલભલા ઝારોએ પણ પાડી નહીં હોય. રુશિયાના સોવિયેટ પ્રજાસત્તાક તંત્રને કુદરતે કાનૂન બહાર કેર્યું છે, કારણ કે એ તંત્ર કુદરતને જ ભૂલી જવા માગતું હતું. ઉદ્યોગના પરિપાક ઉપરના હકને તે સમૂળગું ઇનકારતું હતું. કેટલાક લોકો કહે છે કે "રુશિયા સમસ્તને કામે લાગવું પડશે"–પરંતુ તે કેવળ અર્ધ-સત્ય છે. કારણ રુશિયા આખું. કામે તો લાગી જ ગયું, પરંતુ તેનું કામ બધું અફળ જાય છે. અને તેનું કારણ એ છે કે તે કામ સ્વેચ્છાજનિત નથી. યુનાઇટેડ સ્ટેટ્સની અંદર એક કામદાર દિવસના આંઠ કલાક કામ કરે છે. રુશિયાની અંદર બારથી ચૌદ કલાક. યુનાઇટેડ સ્ટેટ્સની અંદર કોઈપણ કામદારને એકાદો દિવસ અગર એકાદું અઠવાડિયું કામ પરથી ગેરહાજર રહેવાની ઇચ્છા થાય છે તો તે સુખેથી તે પ્રમાણે કરી શકે છે. રુશિયાની અંદર, સોવીએટ પ્રજાસત્તાકની આણ નીચે, દરેક કામદારને, કામ પર જવાની ઇચ્છા હોય કે ન હોય તોપણ, કામે જવાની ફરજ પડે છે. આવી જેલ જીવનને લાયક અરુચીકર નિસ-

મીલતાના શિસ્તપાલનની અતિશયતામાં, જેમાં બધાજ સમાન લેખાય છે, તેમાં એક નાગરિક તરીકેનું સ્વાતંત્ર્ય તો તદ્દન લુપ્ત થઈ જતું જોવામાં આવે છે. આજ ખરી ગુલામી દશા કહી શકાય. રીતસરના વખત સુધી કામ કરવું અને તેના બદલામાં રીતસરની જીવન સામગ્રીના ઉપભોક્તા બનવું; પોતાના અંગત જીવન-વ્યવહારની જરુરિયાતોની નાની નાની વિગતોનો સુમેળ સાધી શકવો એમાંજ ખરું સ્વાતંત્ર્ય સમાયલું છે. આવી અને બીજી અનેક બાબતોની અંદર મળતા રહેતા આવા પ્રકારના સ્વાતંત્ર્ય અનુભવોનો સમૂહજ એક સ્વાતંત્ર્યનો મહાન અને ભવ્ય આદર્શ આપણી સન્મુખ ખડો કરે છે, નાના પ્રકારના સ્વાતંત્ર્ય અનુભવો આપણા દરેકના જીવનયંત્રને ચાલુ રાખવામાં મદદરૂપ થઇ પડે છે.

બુદ્ધિ અને અનુભવની કુમક શોધ્યા સિવાય રુશિયા પણ પોતાનું ટટ્ટુ ઝાઝો વખત નભાવી શક્યું નહીં. કારખાનાંઓનો વહીવટ સમિતિઓને સોંપાતાં કારખાનાં મરણશરણ થઈ ગયાં; કારણ વહીવટમાં સર્જન કે ઉત્પાદનને બદલે વાદવિવાદનું જોર વધી પડ્યું. હોંશિયાર અને આવડતવાળા મનુષ્યને હડસેલવામાં હજારો ટન કિંમતી ધાતુઓ બગડી ગઈ. ઉદ્દામવાદી સુધારકોએ વાતોના વંટોળીયામાં ને વંટોળીયામાં તણાયા જઈ લોકોની પેટની ભૂખને તો એની એ કાયમ રાખી. એટલે સોવીયેટો હવે ઈજનેરો, સારા વ્યવસ્થાપકો, કુશળ કારીગરો, અને દેખરેખ રાખનારાઓને, જેઓને તેમણે પહેલાં હાંકી કાઢ્યા હતા તેઓને, પૈસાની સારી સારી રકમો આપવાનું જણાવી પાછાં બોલાવવા માટે એકપગે થઇ રહ્યા છે. બુદ્ધિ અને અનુભવની જે અમાનુષી દુર્દશા બોલ્શેવિઝમે હજી ગઇ કાલે જ કરી હતી તે આજે ફરી પાછું તેને તે જ બુદ્ધિ અને અનુભવનું સામ્રાજ્ય જોવા ઝંખી રહ્યું છે. રુશિયામાં આ સુધારાની ચળવળનું પરિણામ ઉત્પાદનના કાર્યમાં એક જબરજસ્ત અને

ન ઉલ્લંઘી શકાય એવી ખડક ઊભી કરી એટલું જ માત્ર આવીને રહ્યું.

આ દેશની અંદર પણ હાથે કામ કરનારા કારીગરો અને મગજથી કામ કરી હાથે કામ કરનારાઓને માટે યોજનાઓ તૈયાર કરનારા બુદ્ધિશાળી પુરુષોની વચ્ચે અથડામણ ઊભી કરે એવા પ્રકારનું અનિચ્છનીય તત્ત્વ પ્રચાર પામી રહ્યું છે. જે ચળવળને પરિણામે રુશિયામાંથી બુદ્ધિ, અનુભવ, આવડત વિગેરેને તિલાંજલી મળી હતી તે જ ચળવળ અત્રે પણ પોતાના પંઝા ફેલાવવા મથી રહી છે. તે વિદેશી તત્ત્વને, તે વિધ્વંસક તત્ત્વને, તે માનવ સ્વાસ્થ્યને ધિક્કારનાર તત્ત્વને, આપણા દેશમાં ઘૂસી અંદર અંદર ભાગલા પડાવવાની તેની બાજીમાં આપણે તેને રજ પણ મચક આપવી જોઇએ નહીં. અમેરિકાનું બળ તેની પ્રજાના આવા પ્રકારના સંપની અંદર જ સમાયલું છે–તેનું સ્વાતંત્ર્ય પણ તેને જ લઇને ટકી રહેલું છે.

બીજી બાજુએ, સુધારકનો એક એવો પ્રકાર આપણી સમક્ષ ખડો થાય છે કે જે પોતાને સુધારકના નામથી ઓળખાવતો નથી, છતાં કટ્ટર સુધારકના જેવો જ તે હોય છે. તેવા સુધારકને ઝાઝો અનુભવ હોતો નથી, તેમજ અનુભવ મેળવવાને માટે પણ તે ખાસ ઉત્સુક જણાતો નથી, જ્યારે આગળ જણાવેલા સુધારકને અનુભવ પુષ્કળ પ્રમાણમાં થએલો હોય છે, પરંતુ તે અનુભવનું કંઇ સાર્થક થતું નથી. અસલની સ્થિતિએ પાછા જવામાં માનનારને હું આ બીજા પ્રકારના કટ્ટર સુધારકનું ઉપનામ આપું છું, જો કે તેવાને બૉલ્શેવિઝમ જેવા ઉદ્દામ સુધારકના વર્ગની સાથોસાથ મુકાયલો જોઇ આશ્ચર્ય તો થશે જ. અસલની સ્થિતિ સારામાં સારી છે તેટલા પૂરતું નહીં, પરંતુ તે માને છે કે તે સ્થિતિથ° તે

પૂર્ણપણે વાકેફગાર છે તેટલા પૂરતું તે સ્થિતિએ પાછા જવાની તેની તીવ્ર ઈચ્છા હોય છે.

એક પક્ષ સમસ્ત જગતની ભાંગફોડ કરીને તેમાંથી વધારે સારા પ્રકારનું નવું જગત્ રચવાના મતવાળો છે. બીજો પક્ષ આ જગત્ તદ્દન સારું છે, અને છે તેવી જ સ્થિતિમાં રહેવા દેવાના, તથા કાળે કરીને તેનો નાશ થતો જોવાના મતવાળો છે. એ બન્ને મતો વસ્તુ સ્થિતિનો ખરેખરો ખ્યાલ લેવાની અશક્તિના પરિણામ રુપે છે. સારાયે જગત્‌ને અસ્તિત્ત્વમાંથી ઉરાડી મૂકવાનું શકય છે, પરંતુ નવા જગત્‌ને ઉત્પન્ન કરવાનું કામ અશકય જેવું છે. સારાયે જગત્‌ને પ્રગતિના માર્ગમાં જતું અટકાવી શકાય તેમ છે, પરંતુ પછીથી એક વખત અવગતિના માર્ગમાં ગયેલા જગત્‌ને પાછું પ્રગતિના માર્ગમાં ચઢાવવું અશકય જેવું બને છે. સર્વત્ર ઉથલપાથલ થતાં મનુષ્યમાત્રને દિવસમાં ત્રણ ત્રણ વખત ખાવાનું મળશે, અગર તો બધું થંભી જતાં વ્યાજ છ ટકા લેખે મળશે એ પ્રમાણેની આશાઓ બાંધી બેસવું એ નરી મૂર્ખતા છે. સુધારકો અને રૂઢિચુસ્તો બન્ને નક્કર સત્યોને બાજુએ મૂકવા માગે છે, મૂળગત કાર્યોને ભૂલી જવા માગે છે, એ જ 'મોટામાં મોટું' દુઃખ છે.

આ બધામાંથી સાવચેતીનો એક જ સૂર આપણે ગ્રહણ કરવાનો છે અને તે એ કે અસલની સ્થિતિએ જવાની વૃત્તિ એટલે સાધારણ સાદી સમજની પુનઃસંસ્થાપના કરવાનો મનસૂબો, એમ સમજવાનું નથી. અનેક પ્રકારના ધાંધલ અને ધમાલના સંયોગોમાંથી આપણે પસાર થયા છીએ, પ્રગતિના કાલ્પનિક નકશાઓ ઘણા ઘણા આપણે ચીતરી કાઢયા છે, છતાં હજી કોઈ પણ સ્થળે આપણે સ્થાપી થઈને બેઠા હોઇએ એમ બનવા પામ્યું નથી. એનું કારણ એ હતું કે એ બધામાં રૂઢિસંયોજક તત્ત્વ સમાયલું હતું, એ કંઈ આગે કુચ કરવાનું પગલું ન હતું. તે કાલ્પનિક સ્થળના સંબંધમાં

ઘણી સુંદર સુંદર વાતો કહેવામાં આવતી, પરંતુ તે સ્થળે ખુદ પહોંચતાં ફક્ત ખાલી ખાખ જ જોવામાં આવી. રુઢિચુસ્તોએ આવા પ્રકારના સંયોગોમાંથી પસાર થનારાઓની મનોવૃત્તિને પારખી " ભલા અસલના વારા "ની સ્થિતિ લાવી મૂકવાનાં વચનો આપી, તેમને તેનાં સ્વપ્નાં સેવતા કરી મૂકયા છે. પરંતુ ખરી રીતે તે " ભલા અસલના વારા "ની પુનઃસ્થાપના એટલે એ જૂની કુરુઢિઓનું સામ્રાજ્ય એ જ સમજવાનું છે. ઊંડી અને પૂરેપૂરી તાત્ત્વિક દૃષ્ટિનું અવલંબન નહીં લીધેલું હોવાથી તેઓ કેટલીક વખત વ્યાવહારિક માણસો તરીકે ખપેલા છે; તેમજ તેઓને સત્તાનું સ્થાન મળવામાં સાધારણ સાદી સમજનો જ વિજય છે એમ માની ઘણી વખત તેઓ આવકારને પાત્ર પણ મનાયા છે.

હવે, મૂળગત કાર્યો કયાં છે, તે પ્રશ્ન તરફ આપણે વળીએ. ખેતી, ઉત્પાદન કાર્ય, અને માલ લાવ લઈ જા કરવાનો વ્યવહાર આ ત્રણ મુખ્ય અને મૂળગત કાર્યો છે. સામાજિક જીવન તેના સિવાય અશક્ય બને છે. સમગ્ર જગતના તે આધાર-સ્થંભો છે. વસ્તુઓ પેદા કરવી, બનાવવી અને જીવનના વ્યવહારમાં તેને ખપતી કરવી એ મનુષ્યની સૌથી પ્રાથમિકમાં પ્રાથમિક જરુરિયાતના જેવી છે, છતાં તે જાણે સૌથી વધારેમાં વધારે આધુનિક જમાનાની વાત હોય તેવી થઇ બેઠી છે. આપણા ભૌતિક જીવનના તે સારરૂપ છે. તેઓ જો બંધ પડે તો આપણું સામાજિક જીવન પણ અટકી પડે. અર્વાચીન જગતની અંદર આધુનિક વ્યવસ્થાની ઘટનાને લીધે કેટલીક વખત વસ્તુઓ વિકૃત થઇ જતી જોવામાં આવે છે ખરી, પરંતુ એ વ્યવસ્થાની ઘટનાના પાયા જો સુદૃઢ હશે તો સુધારાના અવકાશની આપણે આશા રાખી શકીશું. જે ભ્રમમૂલક માન્યતા આપણને અટવાવે છે તે એ છે કે આપણે એમ માનીએ છીએ કે એ પાયા બદલી નાંખવાને માટે આપણે શક્તિમાન છીએ, આપણાં સામાજિક વ્યવહારની

ઘટનાની અંદર નસીબ જેવા તત્ત્વને ભજવવાનો ભાગ તેની પાસેથી ઝૂંટવી લઇ આપણે જાતે તે ભજવી શકીએ તેમ છે. વસ્તુઓ ઉગાડવા, બનાવવા, લાવલઇજા કરવાનાં સાધનો, અને તે પ્રમાણે કરનાર મનુષ્યો—એ સર્વે સામાન્ય વ્યવસ્થાના આધારભૂત સ્તંભો છે. જ્યાં સુધી ખેતી, ઉત્પાદન કાર્ય, અને લાવલઇજા કરવાનો વ્યવહાર જીવંત છે ત્યાં સુધી જગત્ કોઇપણ પ્રકારના આર્થિક અગર સામાજિક ઉત્પાતનાં આંદોલનો સામે ટક્કર ઝીલવાને માટે શક્તિમાન રહી શકશે. એ મૂળગત કાર્યોની જેટલા પ્રમાણમાં આપણે સેવા કરીશું તેટલા પ્રમાણમાં જગતની પણ આપણે સેવા જ કરીશું.

આપણે કરવાનાં કામનો કંઇ સુમાર નથી. ધંધો–વ્યાપાર પણ એક પ્રકારનું એવું કામ જ છે. ઉત્પન્ન થઇ ચૂકેલી વસ્તુઓના સંબંધમાં કલ્પનાના ઘોડે ચઢવું, અને સટ્ટાબાજી ખેલવી, એ કંઈ ધંધો કહેવાય નહીં. એ તો માત્ર ધનોપાર્જનનો એક વત્તાઓછા પ્રમાણનો પ્રામાણિક કિમિયો જ છે. કાયદો તેનું અસ્તિત્વ નાબૂદ કરી શકે તેમ નથી. કાયદાઓનું ક્ષેત્ર ઘણું સંકુચિત જ રહે છે. કોઇપણ પ્રકારનું રચનાત્મક કાર્ય કરવાને માટે કાયદો કંઇ જ કરી શકતો નથી. બહુમાં બહુ તો પોલીસની ફરજ તે સંબંધમાં તે બજાવે છે. એટલે જે કરવાને માટે કાયદો સ્વભાવતઃ યોજાયલો નથી તે તે કરી શકશે એમ ધારી આપણાં મુખ્ય શહેરોની ધારાસભાઓ અગર વૉશિંગ્ટન સામું દષ્ટિ રાખી રાહ જોઇ બેસી રહેવું એ નાહક વખત ગુમાવવા જેવું જ છે, ગરીબી હિટાડવાને માટે અગર તો કોઇ ખાસ હક્ક નષ્ટ કરવાને માટે જ્યાં સુધી આપણે કાયદા તરફ મીટ માંડી બેસી રહેવાની ટેવ પાડીશું ત્યાં સુધી ગરીબી ઊલટી આપણે વધારે ને વધારે ફેલાતી જતી જોઇશું. અને ખાસ હક્કો પણ વધારે ને વધારે વધતા જતા જોઇશું. વૉશિંગ્ટન તરફ નજર રાખી ઘણીવાર આપણે અનુભવ કરી જોયો, બીજા દેશો કર્તાં ખાસ

કરીને આપણા દેશની અંદર ધારાશાસ્ત્રીઓનાં કાયદા જે કરી શકવાને માટે સ્વતઃ જ સર્જાયલો નથી તે કરી શકશે એવી મતલબનાં ખ્યાલી વચનોની ધોધણા ઘણો વખત સાંભળી. જ્યારે આપણા દેશની માફક કોઈ સમગ્ર દેશ તેના એકાદા વૉશિંગ્ટનને સ્વર્ગતુલ્ય ગણતો જોવામાં આવે, અને ત્યાં જ સર્વજ્ઞતા અને સર્વ-સત્તાધીશતા સ્થાપિત થએલી છે એવી માન્યતા સેવતો જોવામાં આવે, ત્યારે તમે ખચીત માનજો કે તે દેશ સાવ પરાવલંબી અને ગુલામી દશામાં સબડી રહેલો છે અને એવા પ્રકારની પરિસ્થિતિ તે દેશને માટે બિલકુલ નિરાશાજનક જ ભાવી સૂચવે છે. આપણે જે મદદ જોઈએ છીએ તે વૉશિંગ્ટન કંઈ આપી શકનાર નથી. એ તો આપણે આપણી પોતાની પાસેથી જ મેળવવાની છે, એ આપણી પોતાની સત્તાની વાત છે. ઊલટું ખરી વાત તો એમ છે કે આપણે વૉશિંગ્ટનને કંઈ મદદ કરી શકીએ, 'આપણે આપણા બધા પ્રયાસો તેના સર્વસામાન્ય સારાને માટે કેંદ્રિત કરી અજમાવી શકીએ. મતલબ કે, આપણે સરકારને મદદ કરીએ એ વાત તો ખરી, બાકી સરકાર આપણને કંઈ જ મદદ કરી શકે તેમ નથી.

" ધંધામાં સરકારી તત્ત્વ ઓછું. અને સરકારમાં ધંધાદારીનું તત્ત્વ વધારે " એ વિરોધાભાસી સૂત્ર, માત્ર ધંધા અગર સરકારને માટે જ ખાસ કરીને નહીં, પરંતુ પ્રજાના હિતને માટે પણ વિશેષ આવકારને પાત્ર છે. યુનાઇટેડ સ્ટેટ્સની સ્થાપના ધંધાને અર્થે થઈ ન હતી; એના સ્વાતંત્ર્યનો રણસંગ્રામ ધંધાને માટેના એકાદા દસ્તાવેજને માટે ખેલાયો ન હતો. યુનાઇટેડ સ્ટેટ્સનું રાજ્યબંધારણ કંઈ ધંધાદારીઓને અનુસરવાની કલમોનું પત્રક માત્ર નથી. યુનાઇટેડ સ્ટેટ્સ-તેની જમીન, તેની પ્રજા, તેની સરકાર અને તેનો ધંધો, એ બધું જ-તેની પ્રજાના જીવનને જીવવા યોગ્ય બનાવવા માટેનાં સાધનો માત્ર છે. સરકાર તો માત્ર નોકર છે; અને નોકર

સિવાય બીજું કંઇ પણ હોવાનો તેનો દાવો પણ હોવો જોઇએ નહીં. પરંતુ જે ક્ષણે પ્રજા સરકારની અનુચર હોવાની ભાવના જાગ્રત થાય છે તે ક્ષણે પ્રત્યાઘાતનો નિયમ પૂર જોસથી તેનું કામ કરવા મંડી પડે છે, કારણ એવી જાતનો પ્રજા-સરકારનો સંબંધ અકુદરતી, અનીતિમાન અને અમાનુષી છે. કંઇપણ ઉદ્યોગ-ધંધા વગર આપણું જીવન નભી શકે તેમ નથી, તેમજ સરકાર વગર પણ આપણને ચાલી શકે તેમ નથી. બન્ને આપણને આવશ્યક છે. પરંતુ બન્ને, અન્ન અને જળની માફક, આપણી તહેનાત ઉઠાવનારાઓ તરીકે જ આવશ્યક છે. જો તેઓને આપણા ઉપરનું આધિપત્ય સોંપીશું, જો તેઓનું સ્વામિત્વ આપણે સ્વીકારીશું, તો તે કુદરતી વ્યવસ્થાને છીન્નભીન્ન કરી નાંખ્યા વગર રહેશે નહીં.

દેશની આબાદી એ જ તેની અંદર વસતી વ્યકિતઓની પણ આબાદી છે એ જ ખરી અને સદ્ધર આબાદી છે. સરકાર કંઇ પણ ન હોય ત્યાં કંઇક આપીશું એવાં વચનો જ માત્ર ઉચ્ચારવાને સમર્થ હોય છે, પરંતુ ચોક્કસ પ્રમાણમાં કંઈ પણ આપવાની શકિત તેનામાં હોતી નથી. યુરોપમાં જે પ્રમાણે ચલણના પ્રશ્નની અંદર કર્યું તે પ્રમાણે કોઇ અર્થ-વિહોણા ગંભીર ફફડાટના ઓથા નીચે તેઓ તેમના જાદુ ચલાવી શકે તેમ છે, પરંતુ ચોક્કસ પ્રમાણમાં કંઈ ને કંઇ આપવાની જો કોઇનામાં પણ શકિત હોય તો તે માત્ર કામ, ઉદ્યોગમાં જ છે, અને આ વાતની પ્રતીતિ દરેકના હૃદયમાં સારી પેઠે ઊગી ગએલી લાગે છે.

આપણી પ્રજા જેવી બુદ્ધિશાળી પ્રજાએ આર્થિક જીવનને ટકાવી રાખનાર પ્રક્રિયાઓને ગમે તેમ વેડફી નાંખવી એ બિલકુલ પાલવે તેમ નથી. ઘણા જણ જાણે છે કે કંઇ પણ ન હોય તેના બદલામાં કંઇકની આશા રાખવી ફોગટ છે. ઘણા મનુષ્યો કદાચ

સ્પષ્ટપણે જાણતા નહીં હોય પરંતુ અનુભવે તો જાણે છે જ કે પૈસો એ ખરું ધન નથી. દરેકને બધું જ મળવું જોઇએ. કોઇની પાસેથી કશું પણ લેવું જોઇએ નહીં. એવા એવા પ્રચલિત સામાન્ય સિદ્ધાંતો. જો કે તેની વિરુદ્ધમાં બીજાં કંઈ કારણો આપી શકાય એમ નથી હોતાં છતાં પણ, મનુષ્યની સાહજિક, સ્વાભાવિક બુદ્ધિને જ તદ્દન અસ્વીકાર્ય લાગે છે. તે બુદ્ધિને ચોક્કસ સમજાય છે કે તે સિદ્ધાંતો ખોટા છે, એટલું જ બસ છે. ચાલુ વ્યવસ્થા, જે ઘણી રીતે અપૂર્ણ, કેટલેક દરજ્જે મૂર્ખતા ભરેલી, અને ઘણી ગુંચવાડા ભરેલી છે તે બીજી કોઇ પણ વ્યવસ્થા કરતાં ચઢીયાતિ છે તેનું એક ખાસ કારણ એ છે કે તે આ બધાની વચમાં એમને એમ ટકી રહી છે. આ આપણી વ્યવસ્થા ધીમે ધીમે બીજી કોઇ વ્યવસ્થાના રુપમાં ફેરવાઇ જશે એ નક્કી, અને તે બીજી વ્યવસ્થા પણ ટકી રહેશે; પરંતુ તે ટકી રહેશે તેનું કારણ તેના પોતાના અંતર્ગત સ્વભાવના બળનું નહીં હોય, પરંતુ તેને બહારની મદદ જેટલા પ્રમાણમાં મળતી રહેશે તેટલા પ્રમાણમાં તે ટકી રહેશે. બૉલ્શેવિઝમ ફત્તેહમંદ નીવડયું નહીં. નીવડી શકે તેમ નથી તેનું કારણ કઇ માત્ર આર્થિક નથી. કોઈ પણ ઉદ્યોગનો કારભાર કોઈ એકાદ વ્યક્તિ ચલાવે છે અગર સમાજ ચલાવે છે એ વાત બહુ મહત્ત્વની નથી; તેની અંદર કામ કરનારાઓના ભાગે જે આવે તેને " મજૂરી " કહો અગર " ડિવિડન્ડ " કહો એ પણ બહુ મહત્ત્વની વાત નથી; લોકોને ખોરાક, વસ્ત્ર અને ઘર મેળવી આપવામાં તમે લશ્કરી શિસ્તપાલન પ્રમાણે કામ કરો અગર ખાવા, પીવા, રહેવાની બાબતમાં લોકોને ફાવે તે પ્રમાણે વર્તવાની છૂટ આપો, તે પણ કંઇ બહુ અગત્યની વાત નથી. એ બધી તો વિગતોની વ્યવસ્થાની વાતો થઇ. અને બૉલ્શેવિસ્ટ આગેવાનોએ આવી વિગતોની વ્યવસ્થાના પ્રશ્ન ઉપર ભારે ઉહાપોહ કરી મૂકી પોતાની અનાવડતનું જ માત્ર દિગ્દર્શન કરાવ્યું છે. બૉલ્શેવિઝમ

નિષ્ફળ ગયું કારણ તે કુદરત અને નીતિનાં તત્ત્વોને અવગણતું હતું. આપણી વ્યવસ્થા કાયમ છે, તે શું ખોટી છે? હા. અનેક વાતે તે ખોટી છે. તે શું ગુંચવણ ભરેલી છે? હા, ગુંચવણભરેલી પણ છે. દરેક રીતે એ વ્યવસ્થાનો અંત આવવો જોઇએ એવું લાગ્યા પણ કરે છે. છતાં તેનો અંત હજી આવ્યો નથી-અને તેનું કારણ એટલું જ છે કે આર્થિક અને નૈતિક તત્ત્વો વડે ઘડાયલા પાયા ઉપર તેનું ચણતર ચણાયલું રહે છે.

એનો આર્થિક પાયો તે મજૂરી. પૃથ્વીને ઉપયોગી ઋતુઓને મનુષ્ય ઉપયોગી બનાવવામાં જરામાં જરા જે એક માનુષી તત્ત્વની જરૂર રહે છે તેનું નામ જ મજૂરી. મનુષ્યોની મજૂરીથી જ કુદરતે ઉત્પન્ન કરેલો પાક લણી શકાય છે, ઉપયોગમાં લઈ શકાય છે. એ જ આર્થિક પાયાનો બીજકાંશ. આપણામાંનો દરેક જણ જે સાધનોથી કામ કરે છે તે તેણે પોતે બનાવેલાં હોતાં નથી તેમજ તે બનાવી લેવાની તેનામાં શક્તિ પણ હોતી નથી. પરંતુ કુદરત જે સાધનો આપણી આગળ ખુલ્લાં મૂકી દે છે તે જ વડે આપણે આપણું કામ ચલાવી શકીએ છીએ.

એનો નૈતિક પાયો તે ઉપર જણાવેલી મજૂરના પ્રશ્નની અંદર ઓતપ્રોત થઇ ગએલો મજૂરી કરનારનો મજૂરી ઉપરનો એક પ્રકારનો પવિત્ર હક્ક-સંબંધ છે તે છે. આ હક્કનું પણ જુદા જુદા શબ્દોમાં વર્ણન કરવામાં આવે છે. કેટલીક વખત તેને "મિલ્કત ઉપરનો હક્ક" કહેવામાં આવે છે. કેટલીક વખત "તું કદી ચોરી કરીશ નહીં" એવી દૈવી આજ્ઞાના શબ્દોની અંદર એ હક્ક છુપાયલો છે એમ પણ કહેવામાં આવે છે. ચોરી એ ગુન્હો છે, કારણ ચોરાયલી મિલ્કત ઉપર અધિકાર બીજાનો છે, ચોરનારનો નહીં. જે મનુષ્યે રોટલો પોતાની સ્વકમાણીથી મેળવ્યો

હોય તે રોટલા ઉપર હક્ક તેનો છે. બીજો કોઇ જો તેને ચોરી જાય તો તે માત્ર રોટલો ચોરી જાય છે એટલું જ નહીં, પરંતુ વધારામાં મનુષ્યના એક મહાન્ પવિત્ર વૈયાક્તિક હક્ક ઉપર તે આક્રમણ કરે છે એમ મનાય છે.

જે આપણે ઉત્પન્ન કરી શકીએ નહીં તે આપણે પોતાને માટે રાખી શકીએ પણ નહીં–પણ કેટલાકનું કહેવું એમ છે કે જે આપણે ઉત્પન્ન કરીએ છીએ તે માત્ર મૂડીવાદીઓને માટે જ છે. જે મનુષ્યો આપણને ઉત્પાદનના કાર્યને માટે સારાં સારાં સાધનો પૂરાં પાડી મૂડીવાદીઓ બને છે તેઓ સમાજના આધારસ્થંભો જેવા છે. તેમનું પોતાનું ગણીએ એવું ખરી રીતે તેમની પાસે કશુ નથી હોતું. તેઓ તો ફક્ત બીજાના ફાયદા માટે પોતાની મિલ્કતની વ્યસ્થા કરનારા જેવા હોય છે. જે મનુષ્યો પૈસાની ધીરધારનો વેપાર કરી મૂડીવાદીઓ બને છે તેઓ થોડા વખત માટેના, પરંતુ એક દૃષ્ટિએ ઉપયોગી, કંટક સમાન હોય છે. જો તેઓના પૈસાનો ઉપયોગ ઉત્પાદનના કાર્યને અર્થે જ થતો રહેતો હોય તો તો તેઓ ખાસ કંટક સમાન ન લેખાય. પરંતુ જો તેઓના પૈસાનો ઉપયોગ વહેંચણીના પ્રશ્નને વિષમ બનાવવામાં મદદરૂપ થઇ પડતો હોય–ઉત્પાદક અને ગ્રાહક બન્નેની વચ્ચે દુર્ગમ દિવાલો ઊભી કરવામાં મદદરૂપ થઈ પડતો હોય–તો તેઓ ખરેખરા કંટકસમાન જ નીવડે છે. વળી, દામ અને કામનું પ્રમાણ યોગ્ય રીતે બંધ બેસાડવાનું જ્યારે બની શકશે ત્યારે આવા મૂડીવાદીઓનું તો નામ નિશાને નહીં હોય. પરંતુ એ પ્રમાણ બરોબર યોગ્ય રીતે બંધ બેસાડવાનું ત્યારે જ બની શકે કે જ્યારે મહેનતથી જ, ઉદ્યોગ જ, તંદુરસ્તી, ધન, અને આબાદી મેળવી શકાય છે એ સિદ્ધાંત પૂરેપૂરો આપણે પચાવ્યો હોય, અને આપણા જીવનની અંદર પૂરેપૂરો તે વણાઈ ગએલો હોય.

જે કોઇ વ્યકિત કામ કરવાને માટે રાજી હોય તેને કામ કરવા

દેવામાં આવતું ન હોય અગર તેના કામના બદલામાં પૂરેપૂરી કિંમત તેને મળતી ન હોય એવી પરિસ્થિતિ શા સારુ ઊભી થતી હશે તે સમજી શકાતું નથી. તેમજ જે કોઇ વ્યક્તિ કામ કરવાને માટે શક્તિમાન હોય, પરંતુ અમુક જ પ્રકારનું કામ કરવાની તેની ખુશી ન હોય, તો તેને પણ સમાજ તરફની તેની બીજા પ્રકારની સેવાઓનું મૂલ્ય પૂરેપૂરું ન મળે એવું પણ શા સારુ થવું જોઇએ તે પણ ન સમજાય તેવી જ વાત છે. સમાજને જેટલા પ્રમાણમાં પોતે સમૃદ્ધિશાળી બનાવે તેટલા પ્રમાણમાં સમાજ પાસેથી તેનો લાભ તેને અવશ્ય મળવા દેવો જોઇએ. જો સમાજને તે કંઇ જ અર્પતો નથી તો સમાજ પાસેથી તે કંઈ પણ લઇ શકતો યે નથી. તેણે ખાધેલ પીધેલ રહેવું, કે ભૂખે મરવું, તેની સંપૂર્ણ સ્વતંત્રતા તે દરેક વ્યક્તિ ઉપર જ છોડી દેવી જોઇએ. જો આપણે એવી હઠ પકડી બેસીએ કે દરેક વ્યક્તિને તેની પોતાની લાયકાત કરતાં વધારે મળવું જોઇએ, કારણ કેટલીક વ્યક્તિઓના સંબંધમાં એવું બનતું આપણે જોઇએ છીએ, તો તે હઠ આપણી કેવળ અયથાર્થ ગણાય અને તેવી હઠથી આપણે કોઈ પણ દિવસ પ્રગતિનો માર્ગ આગળ કાપી શકીશું નહીં.

મનુષ્યો બધાએ સરખા જ છે એ સિદ્ધાંતનું આજ જ્યાં ને ત્યાં ભાર દઇને સમર્થન કરવામાં આવે છે પરંતુ એ સિદ્ધાંત કેવળ પોકળ છે. એવા સિદ્ધાંતના ઓથા નીચે રહી આપણે જો એમ માનતા હોઇએ કે તેથી આપણે માનવજાતની મોટામાં મોટી સેવા કરી રહ્યા છીએ તો તે કેવળ ભ્રમ છે; તદ્દન ઉઘાડી વાત છે કે બધા માણસો સરખા નથી જ; અને જે કોઈ એવો વ્યાપક વિચાર સેવી બધા મનુષ્યોને એક સરખા કરવા અગર ગણાવવા પ્રયત્ન કરે છે તે માત્ર પ્રગતિના માર્ગનું અવરોધન જ કરે છે. માણસો એક-સરખી ઉપયોગીતાના હોઈ શકતા જ નથી. વધારે શક્તિશાળી માણસો ઓછા પ્રમાણમાં જડી આવે છે, જ્યારે ઓછા શક્તિશાળી

માણસોનું પ્રમાણ વધારે જ હોય છે. હવે, ઓછા શક્તિશાળી માણસોનો એક સમૂહ જો ધારે તો વધારે શક્તિશાળી માણસોને પાછા પાડી શકે છે, એ વાત ખરી, પરંતુ તેમ કરવામાં તેઓ પોતે પણ પાછા જ પડે છે એ વાત તેઓ વીસરી જાય છે. ખરું જોવા જઇએ તો વધારે શક્તિસંપન્ન મનુષ્યો જ સમાજને દોરનારા હોય છે, અને પોતાની દોરવણીથી ઓછી શક્તિસંપન્ન મનુષ્યોને થોડી મહેનતે પોતાનો કારભાર નભાવવામાં મદદ કર્તા થઈ પડે છે.

જે પ્રજાસત્તાવાદમાં શક્તિઓની એકસરખા દરજ્જાની ગણના કરવામાં આવે છે તે કેવળ અર્થવિહીન છે. કુદરતની અંદરની કોઈ પણ બે વસ્તુઓ એક સરખી હોતી જ નથી. અમે જે મોટરગાડીઓ બનાવીએ છીએ તે અરસ-પરસ અદલ-બદલ થઈ શકે એવી જ હોય છે, રસાયણી પૃથક્કરણ, સારામાં સારી યંત્ર રચના, અને સારામાં સારી કારીગોરી બનાવી શકે તેટલા પ્રમાણમાં એક ગાડીનો દરેકે દરેક ભાગ બીજી ગાડીના તે તે ભાગના જેવો જ સરખો બનાવવામાં આવે છે. કોઇ પણ પ્રકારનું બીજું જોડાણ જરૂરનું હોતું નથી. અને જો બે ફોર્ડ ગાડીઓ સાથે સાથે ઊભી રાખવામાં આવે તો તે તદ્દન સરખી દેખાય તેવી જ હોય છે, અને એક ગાડીમાંનો ગમે તે ભાગ કાઢી બીજી ગાડીમાંના તે ભાગની જગ્યાએ ગોઠવી દેવામાં આવે તો પણ જણાય નહીં અને કોઇ પણ પ્રકારનો બીજો કંઈ વાંધો આવે નહીં એવી તદ્દન એક સરખી બન્ને ગાડીઓ જણાય છે. છતાં વપરાશમાં તેઓ એક સરખી કદી ઊતરતી નથી; અમુક રસ્તાઓ માટે અમુક સારી નીવડશે. અમુક રસ્તાઓ માટે વળી બીજી જ સારી નીવડશે. અમારી આવી હજારો ગાડીઓ વાપરનારાઓએ અમને પોતાનો અનુભવ જણાવેલો છે કે અમારી કોઈ બે ગાડીઓ કદી સરખી ઊતરી નથી. તેમ જ એકાદ નવી ગાડી, એકાદ કલાક

અગર ઓછી દોડાવી, બીજી નવી ગાડીઓના જથ્થામાં જો ભેળી મૂકવામાં આવે, અને પછી એ બધી ગાડીઓ વારા ફરતી એક કલાક સુધી એક સરખા સંજોગોની અંદર દોડાવવામાં આવે, તો ગાડીના બાહ્ય દેખાવ તરફ નજર કરતાં, પહેલાં કઈ ગાડી વાપરેલી અને પછી કઇ ગાડી વાપરી તે બન્નેની પારખ તેઓ કરી શકતા નથી, પરંતુ તેઓને દોડાવવામાં ગાડીઓની પારખ તેઓને સહેલાઈથી થઈ જાય છે.

આ તો તદ્દન સરળ શબ્દોમાં મેં વાત કરી. હવે આપણે આપણા પ્રશ્નને લગતી વધારે નિર્દિષ્ટપણે વાત કરીએ. એક વ્યક્તિ જેટલા પ્રમાણમાં જે પ્રકારની સેવા જમાજને સમર્પે છે તે પ્રમાણમાં તેને યોગ્ય અને પૂરતો પુરસ્કાર મેળવી પોતાનું જીવન-નાવ હંકારવાનો સંપૂર્ણ અને સ્વતંત્ર હક્ક છે. આ મુદ્દા ઉપર વાત કરવાનો આ સમય ઘણો અનુકૂળ છે, કારણ હમણાં જ આપણે એવા સમયના વમળમાંથી પસાર થયા છીએ કે જેમાં સેવાના પ્રકારનો વિચાર હંમેશાં છેક છેવટ જ કરવામાં આવતો હતો. આપણે એવી જગ્યાએ જઈ પહોંચવાની તૈયારીમાં હતા કે જ્યાં ખર્ચ અગર સેવાને માટે કોઇને કંઇ ચિંતા જ ન રહે. કોઇ પણ પ્રકારની મહેનત સિવાય માલની માગણીઓ આવ્યા કરતી હતી. એક સમય એવો હતો કે જ્યારે ઘરાક વેપારીની પાસેથી માલ ખરીદ કરી તેના ઉપર જાણે ઉપકાર કરતો હોય તેમ ગણાતું; હવે સંજોગો બદલાતાં વેપારી ઘરાકને માલ વેચાણ કરી જાણે તેના ઉપર ઉપકાર કરતો હોય તેમ ગણાવા લાગ્યું છે, પરંતુ ધંધાને માટે આ વસ્તુસ્થિતિ કોઇ પણ રીતે સારી કહી શકાય એમ નથી. ધંધામાં ઇજારાવાદ ખરાબ છે. ધંધાને માટે નફો કરવા તરફ જ જો દષ્ટિ દોડયા કરતી હોય તો તે પણ નુકશાનકર્તા છે. ધંધો જ્યાં સુધી પોતે જે મેળવે છે તે વિના પ્રયાસે મેળવી શકતો હોય છે ત્યાં સુધી તંદુરસ્ત રહી શકતો

નથી. જોઇએ તે કરતાં વધુ આશાએશ અને સહેલાઇથી માલ ઉત્પન્ન થયે જતો હતો. માલની ઉપયોગિતા-તેનું અંતિમ મૂલ્ય, અને તેની બાજારી કિંમત-એ બે વચ્ચે પૂરેપૂરો પ્રામાણિક સંબંધ સચવાવો જોઇએ એ સિદ્ધાંતને ઢીલો કરી નાંખવામાં આવ્યો હતો. જનતાની વૃત્તિને અનુકૂળ થઈ પડવાની જરૂરિયાત રહી ન હતી. ઉલટું ઘણે ઠેકાણે તો ગ્રાહક પ્રત્યે તદ્દન ઉદાસીન વૃત્તિ જ સેવાતી જોવામાં આવતી હતી. આ વસ્તુસ્થિતિ ધંધાને માટે તદ્દન નુકશાન કરનારી હતી. કેટલાક આ કુદરત વિરુદ્ધની સ્થિતિને "આબાદી" તરીકે વર્ણવતા હતા, પરંતુ તે ખરી આબાદી ન હતી. તે તો માત્ર પૈસા કમાવા પાછળની બિનજરૂરી દોડધામ જ હતી. પૈસા કમાવા પાછળ આ પ્રમાણેની દોડધામ કરી મૂકવી. એ કંઈ ધંધો કર્યો કહેવાય નહીં.

કોઈપણ પ્રકારની ચોક્કસ યોજનાનો સંપૂર્ણ ખ્યાલ મગજમાં રાખ્યા સિવાય કામ કરીએ તો પૈસાના ભારથી લદાઇ જવાનું સહેલું બને છે, અને પછી વધારે પૈસો ભેગા કરવાના યત્નમાં લોકોને ઉપયોગી હોય એવી ચીજો કેમ વેચવી, કેમ નહીં એ વાત ભૂલી જવાય છે. માત્ર પૈસા પેદા કરવાની દૃષ્ટિથી આદરાયલા ધંધામાં સહી-સલામતીની આશા રાખવી વ્યર્થ છે. અલ્પજીવી અને અનિયમિત પણ તે ઘણો હોય છે. ધંધાનો મુખ્ય ઉદ્દેશ વપરાશને માટે વસ્તુઓ–માલ–ઉત્પન્ન કરવી એ છે, નહીં કે પૈસા અગર સટ્ટાનો સંતોષ મેળવવો. વપરાશને માટે ઉત્પન્ન કરવું એનો અર્થ એ થાય છે કે ઉત્પન્ન કરવામાં આવેલી વસ્તુની અંદર ઊંચામાં ઊંચા પ્રકારનો માલ વાપરવો તથા તેની કિંમત તદ્દન હલકી રાખવી. ઉત્પન્ન કરવામાં આવેલી વસ્તુ માત્ર તેના ઉત્પાદકને ઉપયોગી નીવડે એટલે બસ, એટલું જ જોઇને બેસી રહેવાનું નથી; પરંતુ તેના વાપરનારને માટે પણ તે કેટલી ઉપયોગી નીવડે એમ છે, કેટલી નહીં તે પણ જોવાનું છે. આ રીતે પૈસાના તત્ત્વને જુદી દૃષ્ટિથી નીહાળ-

-વાની ટેવ પાડીએ તો પરોક્ષ રીતે તે ઉત્પાદકને પણ ઉપયોગી જ નીવડે છે એમ જણાયા વગર નહીં રહે.

ઉત્પાદક જેટલા પ્રમાણમાં લોકોની જરુરિયાતોને સંતોષે છે. તેટલા પ્રમાણમાં પોતાના ધંધાની આબાદી અનુભવી શકે છે. કેટલીક વાર માત્ર પોતાનો જ સ્વાર્થ સાધી તે આગળ ધપતો દેખાય છે. પરંતુ તે માત્ર અચાનક, દૈવયોગે કરીને જ હોય છે. અને લોકોને જ્યાં એક વખત એવી ખાત્રી થઇ જાય છે કે આ તો માત્ર પોતાનો જ સ્વાર્થ સાધી રહ્યો છે અને તેમની જરુરિયાત તો કંઈ સંતોષકારક રીતે પૂરી પાડતો નથી ત્યાં તે ઉત્પાદકના ભાવીનો મૃત્યુઘંટ જ વાગી રહેલો સમજવો. થોડા વખત પહેલાંના ધંધાની ઉથલપાથલના સમયમાં ઉત્પાદનની પાછળ જે વધારે પ્રમાણમાં પ્રયત્ન કરવામાં આવતો હતો તે માત્ર ઉત્પાદકના સ્વાર્થને માટે જ હતો, અને તેથી કરીને લોકોના અંતરમાં એનું ભાન જાગી ઉઠતાંની સાથે જ ઘણા ઉત્પાદકો વિનાશને માર્ગે પરવર્યા. તે જ વસ્તુસ્થિતિનું બીજા શબ્દોમાં બ્યાન કરતાં તેઓ કહેવા લાગ્યા કે " ધંધાની સખ્ત મંદીના સમયમાં આપણે આવી પડયા છીએ." ખરી રીતે તેવું કંઈ જ હતું નહીં. પૈસો મેળવવાનો લોભ રાખ્યો એટલે સમજવું કે પૈસો આપણને મળવાનો નથી, આપણાથી તે દૂર ભાગનાર છે, પરંતુ સેવાની ખાતર સેવા કરવાની ઉમેદ રાખીશું તો જરૂર પૈસો પોતાની દરકાર પોતાની મેળે જ લીધા કરશે.

સેવાને અંતે કુદરતી રીતે જ પૈસો મળી રહે છે. અને પૈસો પાસે હોવો એ તો ઘણું જ જરૂરનું છે, પરંતુ પૈસાનું ધ્યેય સહેલ અંગર સંગવડ નથી, પરંતુ સેવાની વધારે તકો ઊભી કરવી એ છે, એ વાત ભૂલાવી જોઇએ નહીં. સહેલાણી જિંદગી સમાન તીરસ્કાર્ય બીજી કોઈ જિંદગી નથી. આપણામાંના કોઇને સહેલ ભોગવવાનો

સહેજ પણ હકક નથી. આળસુ અને નિરુદ્યમી વ્યક્તિનું આ સંસ્કૃતિના જમાનામાં કયાંયે સ્થાન નથી. પૈસાના તત્ત્વનો સદંતર વિનાશ શેાધતી કોઇપણ યોજના વસ્તુસ્થિતિને વધારે ગુંચવાડાભરી બનાવવામાં જ મદદકર્તા થઇ પડે એમ છે. કારણ કંઇપણ માપ અગર ધોરણનો સ્વીકાર તો આપણે કરવો જ જોઇએ અરસ-પરસના લેવડદેવડના વ્યવહારને માટે આજની પદ્ધતિ અનુસાર પૈસો સંતોષકારક સાધન છે કે કેમ એ એક શંકાસ્પદ વાત છે: અને તે વિષે બીજા કોઇ પ્રકરણમાં હું વાત કરીશ. હાલની પદ્ધતિ સામે મારો વિરોધ એ જ છે કે પૈસો સાધન ન રહેતાં, ધ્યેય બની જાય છે, અને ઉત્પાદનના કાર્યને મહેલું અને સરળ બનાવવાને બદલે ઊલટું તેને થંભાવી નાંખે છે.

મારો બધો પ્રયાસ સરળતાની દિશામાં છે. સાધારણ રીતે લોકોની પાસે હોય છે ઘણું થોડું, અને જિવનની સાદામાં સાદી જરુરિયાતોની વસ્તુઓ ખરીદવા માટે પણ ખર્ચ કરવો પડે છે ઘણો વધારે, કારણ જે જે વસ્તુઓ આપણે બનાવીએ છીએ તે જોઈએ તે કરતાં વધારે ગુંચવાડા ભરેલી હોય છે. આપણાં કપડાં, આપણો ખોરાક, આપણા ઘરનું રાચરચીલું-બધું હાલ છે તેના કરતાં ઘણું વધારે સરળ તેમજ આકર્ષક દેખાવવાળું બનાવી શકાય એમ છે. પહેલાંના વખતોમાં વસ્તુઓ અમુક જ રીતે બનાવવામાં આવતી, અને તેનું જ અનુકરણ તે વખતથી થતું આવ્યું છે.

આ ઉપરથી હું એમ કહેવા નથી માગતો કે ગમે તેવી મનસ્વી પદ્ધતિઓ આપણે અનુસરવી. તેમ કરવાની કંઇ જરુર નથી. પહેરવેશની બાબતમાં એક કોથળો અને તેની અંદર માત્ર એક કાણું કરી આપણે આપણો પહેરવેશ બનાવી શકીએ છીએ. પરંતુ તે કંઇ યોગ્ય ગણી શકાય નહીં. બનાવટની દૃષ્ટિએ જો કે આ તદ્દન

સરળ અને સહેલી પદ્ધતિ થઈ પડે, પરંતુ પહેરવેશની દૃષ્ટિએ તો તે તદ્દન અગવડતા ભરી જ ગણાય. ખરી સાદાઇ તો ઉત્તમમાં ઉત્તમ સેવા આપે અને એના વપરાશમાં તદ્દન સગવડતાભરી બની રહે તેમાં જ સમાયલી છે. એકદમ સાથેલાગા સુધારાનું દુઃખ જ બધું ત્યાં છે કે તે અમુક યેાજનાથી ઘડાએલી વસ્તુઓને વાપરવાને માટે મનુષ્યને તેવા પ્રકારનો બનાવવા પ્રયત્ન કરે છે. સ્ત્રીઓનો પોષાક—જે હાલમાં તો માત્ર બેડોળ કપડાંમાં જ આવીને અટકયો છે—તેની અંદર જે સુધારો કરવો હોય તો તદ્દન સાદી સ્ત્રીઓ કે જે બીજું બધું પણ સાવ સાદું જ રાખવાનો આગ્રહ રાખે છે તેમનાથી જ શરૂ થવો જોઇએ એવું માની ચાલવું એ કંઈ બરોબર પદ્ધતિ કહેવાય નહીં. શરુઆત થવી જોઇએ બંધબેસતી આવતી વસ્તુથી, અને પછી જે તદ્દન જરૂર વગરના એની અંદરના કેટલાક ભાગો જણાય તે કેવી રીતે સહેલાઈથી કાઢી નાંખી શકાય અને એ બાબતનો બરોબર અભ્યાસ કરવો જોઇએ. દરેક વસ્તુને માટે આ પદ્ધતિ યેાજાવી જોઇએ—જોડા, પહેરવેશ, ઘર, યંત્રનો એકાદો ભાગ, આગગાડીનો માર્ગ, વહાણનો દરિયાઈ માર્ગ, કે હવાઈ વિમાનનો આકાશગામી માર્ગપટ-એ દરેક માટેની બનાવટને વાસ્તે ઉપર જણાવી તેવી પદ્ધતિ સ્વીકારાવી જોઇએ. જેમ જેમ નકામા ભાગોને આપણે કાઢી નાંખીએ છીએ અને જરુરના ભાગોને વધારે સરળ બનાવવાનો પ્રયત્ન કરીએ છીએ તેમ તેમ તે વસ્તુની બનાવટનો ખર્ચ પણ આપણને ઓછો ને ઓછો જ આવતો જાય છે. આ એક માત્ર સાદી બુદ્ધિની જ વાત છે, પરંતુ ઘણી જ અજાયબીની વચ્ચે સામાન્ય રીતે આપણે જોઇએ છીએ કે પ્રથમ શરુઆત વસ્તુને વધારે સરળ બનાવવાને બદલે તેની બનાવટને કેમ કરીને વધારે સોંઘી કરી મુકાય તે પ્રયત્નથી કરવામાં આવે છે. ખરી રીતે શરુઆત વસ્તુથી થવી જોઇએ. પહેલું તો આપણે એ જોવું જોઇએ કે વસ્તુ

જેવી જોઇએ તેવી અને સારી બની છે કે નહીં-સારી એટલે સારામાં સારી સેવા આપે તેવી અને પછી તેને બનાવવામાં જે સાધનો વપરાયાં હોય તે સારામાં સારી જાતનાં છે કે માત્ર વધારેમાં વધારે કિંમતી છે એ જોવું જોઇએ. ત્યાર પછી એનું વજન અને બનાવટનો ગુંચવાડો ઓછાં થઈ શકે એમ છે કે નહીં એ જોવાનું જોઇએ. આવી રીતના ક્રમશઃ બધા વિચારો થવા જોઇએ.

કોઈપણ વસ્તુની અંદર વધારે વજન રાખવાનો વિચાર એકાદ ગાડી હાંકનારાની હૅટ પર કૉકેડ (પિછાં)નો ભાર રાખવાના વિચાર જેવો છે, બલ્કે, તેટલો પણ સાર્થક વિચાર તે નથી. કારણ કૉકેડ (પિછા)થી ગાડી હાંકનાર પોતાની હૅટ ઓળખી શકે છે એટલું પણ તેનું તો સાર્થક ગણી શકાય, પરંતુ વધારાનું વજન એ તો ફક્ત બળનો દુર્વ્યય જ સૂચવે છે. વધારે વજન એટલે વધારે બળ એવો ભ્રમ-મૂલક વિચાર કયાંથી ઘૂસી જવા પામ્યો છે તે હું કલ્પી શકતો નથી. પાઈલ ડ્રાઈવર (ખીલા ઠોકનાર)નું કામ કરનારને માટે એ કદાચ બરોબર હોય, પરંતુ વજનથી આપણે ઓછું કોઇને કાંઈ મારવું છે. તો પછી નાહક ભારે વજનનો શો અર્થ ? લાવલઈજા કરવાને માટેના યંત્રમાં વધારે વજન શું કરવા ઘુસાડી દેવું જોઇએ ? ઊલટું, એ યંત્રથી જે ભાર ઊંચકવાનો હોય તે ભારમાં વધારે વજન કાં ન ભેળવી દેવામાં આવે ? જાડા માણસો પાતળા માણસો જેટલા જલદી દોડી શકતા નથી, પરંતુ આપણે ઘણાંખરાં વાહનો એવા કોઈ ખ્યાલથી બાંધીએ છીએ કે પુષ્કળ વજન તેમાં હશે તો તેની ઝડપ પણ વધશે ! જોઇએ તે કરતાં વધારે વજન વહન કરવાને લીધે જ ઘણીખરી ગરીબાઈ ઉદ્ભવેલી છે.

એ વધારાના વજનનો ઘટાડો કેવી રીતે કરવો તે આપણને કોક દિવસ જડી રહેશે. દાખલા તરીકે, લાકડું લઇએ. કેટલાંક

કામોને માટે આપણે જાણીએ છીએ તે પ્રમાણે લાકડું એ સારામાં સારું સાધન છે. પણ લાકડામાં બ્યયપણાનો ગુણ અતિશય પ્રમાણમાં સમાયલો છે. ફૉર્ડગાડીની અંદર વપરાયલું લાકડું ત્રીસ પાઉંડ પાણી સમાવી શકે છે. તેના કરતાં પણ વધારે સમાસ થાય એનો કોઇ બીજો મારો રસ્તો હોવો જોઇએ. એટલું ને એટલું બળ અને ચપળતા નિરર્થક વધારે વજન જોડયા વગર આપણે મેળવી શકીએ એવી કોઇ રીત હોવી જોઇએ. આ જ પ્રમાણે બીજી બધી ક્રિયાઓનું સમજવું.

ખેડુત પોતાના રોજના કામની અંદર ઊનટો વધારે ગૂંચવાડો ઊભો કરી મૂકે છે. મને લાગે છે કે ખેડુત પોતાની જેટલી શક્તિને ખર્ચે છે તેમાંથી સેકડે પાંચ ટકા જેટલી શક્તિનો જ કઈ ઉપયોગમાં આવે એવા કામમાં વપરાશ થતો હશે. જે પ્રમાણે એક ખેતર સજ્જ કરવામાં આવે છે તે પ્રમાણે જો કોઈ પોતાનું કારખાનું સજ્જ કરવા માગે તો માણસોના જૂથેજૂથથી જ ઉભરાયલું તે જણાય. શક્તિનો ઉપયોગ ભાગ્યે જ જોઇએ તેટલો કરવામાં આવે છે. બધું જ હાથથી કરવામાં આવે છે એટલું જ નહીં પરંતુ બુદ્ધિપૂર્વકની ગોઠવણીનો ખ્યાલ સરખો પણ રખાતો હોય તેમ દેખાતું નથી. એક ડઝન વખત પોતાની મૂળની ભાગલી-તૂટલી નિસરણી ઉપર ચઢઊતર કરી પોતાનું Chores (કોરીસ)નું કામ ખેડુત કર્યાં જ કરે છે. એકાદ લાંબો નળ મૂકવાને બદલે તે વર્ષોનાં વર્ષો સુધી પોતે જ પાણી લાવવાનું કામ કરે છે. જ્યારે કંઈ પણ વધારાનું કામ કરવાનું હશે ત્યારે તેના મગજમાં વધારે માણસો મજૂરીએ રોકવાનો જ ખ્યાલ પહેલો ઊભો થશે. સુધારા કરવાને માટે પૈસા કાઢવા પડે તેને પણ વધારાના ખર્ચની અંદર તે ગણી લે છે, અને એ રીતે ઓછામાં ઓછી કિંમતે થતું ખેતરનું ઉત્પન્ન હોવું જોઇએ. તેના કરતાં આપણને વધારે મોંઘું પડે છે;

જ્યારે ખેતરના ઉત્પન્નમાંથી ઊપજતો નફો, તેની વધારેમાં વધારે કિંમત ગણતાં રહેવો જોઇએ તેના કરતાં ઓછો રહે છે. ખેતરોની કિંમત ઊંચી અને નફો ઓછો રહે છે તેનું કારણ તેની પાછળ ખર્ચાતી મહેનતનો ઘણો મોટો ભાગ ખાલી વ્યયમાં ઘસડાઇ જાય છે તે જ છે.

ડીઅરબૉર્નના મારા ખેતર ઉપર અમે બધું યંત્રથી જ કામ લઇએ છીએ. વ્યયનો ઘણોખરો ભાગ અમે નાબૂદ કર્યો છે, પણ હજી સુધી ખરી કરકસરનો મુદ્દો અમને હાથ લાગ્યો નથી. શું કરવું જોઇએ, શું નહીં, એ બાબતનો પાંચ–દસ વર્ષનો લાગલગટ રાતદિવસનો અભ્યાસ અમે તેની પાછળ જો કે આપી શક્યા નથી, છતાં કોઈ પણ વખતે–અનાજનો ભાવ ગમે તે હોય તોયે–પહેલા નંબરનો નફો મેળવ્યા સિવાય અમે રહ્યા નથી. અમે ખેડુતો નથી, અમે તો ખેતીના ઉદ્યોગવાદીઓ છીએ. જે ક્ષણથી ખેડુત પોતાને ઉદ્યોગવાદી માનતો થશે, અને સાધન અગર મનુષ્યોના રોકાણમાં થતો દુર્વ્યય તેની આંખો ઉઘાડતો થશે તે ક્ષણથી ખેતરનું ઉત્પન્ન એટલી ઓછી કિંમતનું થઈ જશે કે જેને લઇને આપણને બધાને ખાવાને માટે પૂરતું મળી રહેશે, અને નફો એટલો સંતોષકારક મળી રહેશે કે જેને લઇને ખેતી એ સૌથી ઓછામાં ઓછો સાહસિક અને વધારેમાં વધારે ફાયદાવાળો ધંધો મનાવા લાગશે.

ખેતીમાં કંઇ મળતર નથી એવી માન્યતાનું કારણ શું ચાલી રહ્યું છે, શું કરવાનું છે, અને તે કરવામાં સારામાં સારો રસ્તો કયો છે તે બાબતના ચોક્કસ જ્ઞાનનો અભાવ એ જ છે. જે રીતે ખેતી કરવામાં આવે છે તે રીતે જો બીજું કંઈ પણ કરવામાં આવે તો તેમાં પણ મળતર મળે જ નહીં. ખેડુત માત્ર નસીબ અને તેના બાપદાદાની ઘરેડ ઉપર આધાર રાખીને જ કામ

કર્યે જાય છે. કરકસરથી કેવી રીતે ઉત્પન્ન કરવું, અને બજારમાં તે ઉત્પન્નને કેવી રીતે ખપાવવું તે તે બરાબર જાણતો હોતો જ નથી. કોઈ પણ કારખાનાવાળો માલ કેવી રીતે ઉત્પન્ન કરવો અને બજારમાં તેને કેવી રીતે વગે પાડવો એ જો બરાબર જાણતો ન હોય તો લાંબો વખત તે પોતાના ધંધામાં ટકી શકે નહિ. વસ્તુસ્થિતિ આવી હોવા છતાં ખેડુત હજી તેની ખેતીમાં ને ખેતીમાં ટકી રહ્યો છે એ જ બતાવી આપે છે કે ખેતીનો ધંધો અત્યંત લાભકારક થઈ શકે.

કારખાનામાં શું અગર તો ખેતીમાં શું-ઓછી કિંમતે ઊંચા પ્રકારનો માલ ઉત્પન્ન કરવો એ ઘણું સહેલું છે. ઓછી કિંમતે ઉંચા પ્રકારનો માલ ઉત્પન્ન થાય એટલે વસ્તુસ્થિતિ એવી ઊભી થાય કે તે માલ દરેકની પાસે પુષ્કળ પ્રમાણમાં હોઇ શકે. સામાન્ય રીતે વલણ સરળ બાબતોને ગૂંચવણભરી કરી મૂકવા તરફ હોય છે એ જ એક દુઃખદ વાત છે. એક જ સુધારાની ઉદાહરણ તરીકે આપણે વાત કરીએ.

સાધારણ રીતે જ્યારે જ્યારે આપણે સુધારાની વાત કરીએ છીએ ત્યારે ત્યારે આપણા ખ્યાલમાં તેનો અર્થ ઉત્પન્ન થયેલા માલમાં પહેલાંના કરતાં કંઇક ફેરફાર હોવો જોઇએ એવો હોય છે. સુધારેલો માલ એટલે એની મૂળ સ્થિતિમાંથી બીજી જાતનો ફેરફાર કરીને ઉત્પન્ન કરેલો માલ. હું સુધારાનો આવો અર્થ નથી કરતો. જ્યાં સુધી ઉત્તમમાં ઉત્તમ વસ્તુ મેં શોધી કાઢી નથી ત્યાં સુધી એ દિશામાં શરુઆત કરવી પણ હું તો યોગ્ય ધારતો નથી. એટલે એનો અર્થ પાછો એમ નથી કરવાનો કે માલમાં કંઈ જ પણ ફેરફાર કરવો જોઇએ નહિ. પરંતુ એટલું તો ચોક્કસ કે જ્યાં-સુધી અમુક માલની અમુક ઉપયોગીતા, ઉદ્દેશ, અને એમાં વપરાયલાં

સાધનો સારાંમાં સારાં હોવાની તમારી પૂરેપૂરી ખાત્રી થઈ ન હોય ત્યાં સુધી તે વસ્તુ બનાવવાનો પ્રયત્ન પણ ન કરવો જોઇએ એવો સિદ્ધાંત આપણે સ્વીકારવો જોઇએ. અને છેવટે તો એમાંજ આર્થિક ફાયદો જોઈ શકાય તેમ છે તમારી શોધખોળ જ્યાં સુધી તમને તેની પૂરેપૂરી ખાત્રી કરી આપી શકે નહિ ત્યાં સુધી તે ચાલુ જ રાખો. શરુઆત હંમેશાં વસ્તુથી થવી જોઇએ. કારખાનું, તેની વ્યવસ્થા, વેચાણ, આર્થિક યોજનાઓ-એ બધું તે વસ્તુની આસપાસ આપો-આપ રચાઈ જશે. એ રીતે તમારો ધંધો ઘણો તીક્ષ્ણ બનશે અને ઘણો સમય તમે તમારે માટે ફાજલ પાડી શકશો. કેવો માલ ઉત્પન્ન કરવાનો છે એ બાબતની પૂરી પાકી ખાત્રી કરી લીધા સિવાય એકદમ કારખાનાં કાઢી બેસવાની ઉતાવળ કરવી એ જ ઘણા ધંધાઓઓની નિષ્ફળતાનું એક મુખ્ય કારણ છે, જો કે તે કારણનો હજી કોઈ સ્વીકાર કરતું નથી, મનુષ્યોના મનમાં એવો ખ્યાલ હોય છે કે મુખ્ય વસ્તુ તે કારખાનું, અગર એવો કોઈ વસ્તુભંડાર અગર આર્થિક પીઠબળ, અગર વ્યવસ્થા એ જ છે. ખરેખરી રીતે જોવા ઇચ્છીએ તો મુખ્ય વસ્તુ તે ઉત્પન્ન થએલો માલ છે; અને માલનો ઉદ્દેશ, તેનું સ્વરુપ નક્કી કર્યા વગર આગલી-પાછલી બિનજરૂરી વસ્તુઓની ધમાલ કરી મૂકવી એ માત્ર વખતનો વ્યય કરવા બરાબર છે. મને પોતાને પસંદ પડે એવો "ટી" મૉડેલ બનાવતાં બનાવતાં મને બાર વર્ષ લાગ્યાં. એ મૉડેલ જ આજે ફોર્ડ-કારના નામથી ઓળખાય છે. જ્યાં સુધી આવો પૂરી ખાત્રીનો ઉત્પન્ન થએલો માલ અમારી પાસે ન હતો, ત્યાં સુધી ઉત્પાદનનું કાર્ય અમે પૂર જોસથી કરી રહ્યા ન હતા. તે ઉત્પન્ન થએલા માલમાં મહત્ત્વનો ફેરફાર કંઈ કરવામાં આવ્યો નથી.

અમે હંમેશાં નવા વિચારોની સાથે અખતરા કરી જોઇએ છીએ: ડીઅરબોર્નની આજુબાજુના રસ્તાઓ ઉપર જો તમે

મુસાફરીએ નીકળો તો ફોર્ડ ગાડીના બધી જાતના નમૂનાઓ તમારા જોવામાં આવે. એ બધી ગાડીઓ અખતરા તરીકે કરવામાં આવેલી હોય છે. નવા નમૂનાઓની ગાડીઓ તે બધી નથી હોતી. કોઈ પણ સારો વિચાર જો મારા મગજની અંદર આવે તો તેને હું અમસ્તો વ્યર્થ જવા દેવાનું વ્યાજબી માનતો નથી. તેમજ તે વિચાર સારો છે કે નહીં તેનો નિર્ણય પણ એકાએક હું કરી નાંખતો નથી. જો વિચાર સારો છે એમ લાગે, અગર તો એ વિચાર સારી શકયતાઓ ધરાવતો હોવાનું લાગે તો પ્રથમ દરેક દૃષ્ટિથી તે વિચારની કસોટી કરી જોવાની જેટલી જેટલી જરુરિયાત લાગે તે પ્રમાણે કરી જોવાની પદ્ધતિમાં હું તો માનનારો છું. પણ આ પ્રમાણે વિચારની કસોટી કરી જોવી એટલે ચાલુ ગાડીના નમૂનામાં કંઈ ને કંઈ ફેરફાર કરીને આગળ ચાલવું એટલું જ માત્ર કંઇ નથી. એ બન્નેમાં ઘણો તફાવત છે. જ્યાં બીજા બધા કારીગરો કારીગીરીની પદ્ધતિને ઠેકાણે ઉત્પન્ન થએલા માલમાં ફેરફાર કરવાની વાતને ઝટ ઝડપી લે છે ત્યાં અમે તેનાથી તદ્દન ઊલટો માર્ગ સ્વીકારીએ છીએ.

અમારા તરફથી જે જે મોટા ફેરફારો કરવામાં આવેલા છે. તે બધા કારીગીરીની પદ્ધતિમાં જ કરવામાં આવેલા છે. એ પદ્ધતિઓ હંમેશને માટે એક જ પ્રકારની અમારે ત્યાં નથી હોતી. હાલના નમૂનાની પહેલ વહેલી ગાડી અમે બનાવી તે વખતે જે પદ્ધતિ અમોએ અખત્યાર કરી હતી તેની તે જ પદ્ધતિ બીજી બધી તેવી ગાડીઓ બનાવતી વખતે અમે અખત્યાર કરી છે એમ ભાગ્યેજ કહી શકાશે. અને અમારી ગાડીઓ સોંઘી બનાવવાનું કારણ પણ આ જ એક છે. જે કંઇ થોડા ઘણા ફેરફારો અમારી ગાડીની બનાવટમાં કરવામાં આવેલા છે તે કાંતો તેના વાપરમાં તે વધારે સગવડ વાળી બને તે માટે કરવામાં આવેલા છે, અગર તો તેના સ્વરૂપમાં અમુક ફેરફાર કરવાથી તેને વધારે મજબૂતી મળે એમ છે.

એમ અમને લાગવાથી તેને માટે કરવામાં આવેલા છે. તેમાં વાપરવાનાં સાધનોનો ફેરફાર અમને સાધનો સંબંધી અનુભવ ઉપરથી જે જ્ઞાન થાય છે તેને આધારે અમે કરીએ છીએ. સાધનોને અભાવે અમારે રોકાઈ રહેવું પડે અગર અમુક પ્રકારના સાધનની અછતને લીધે તેને બનાવવા સારું વધારે ખર્ચના બોજામાં ઊતરવું પડે એવી સ્થિતિ અમે બનવા દેતા નથી; પરંતુ અમને ઉપયોગી એવા ઘણાખરા ભાગોને માટે તેના બદલામાં બરોબર આવી જાય એવા ભાગો અમે અમારી મેળે તૈયાર કરી લઈએ છીએ. દાખલા તરીકે, વૅનેડિયમ જાતનું પોલાદ એ અમારું પોતાનું મુખ્ય પોલાદ છે. તેને લઈને ઓછામાં ઓછા વજનથી પણ અમે વધારેમાં વધારે મજબૂતી મેળવી શકીએ છીએ, પરંતુ તે વૅનેડિયમ પોલાદ ઉપર જ અમારા ધંધાના એ વિભાગનું બધું ભાવી લટકી રહે એ પ્રમાણે થાય તેવું જોવા અમે નથી માગતા: અને એ પ્રમાણે જોવા માગવું એ કંઈ ધંધાના ઉત્કર્ષને માટે પણ યોગ્ય નથી. અમે તેનું બરોબર કામ સારે એવું બીજી જાતનું પોલાદ બનાવી લીધું છે. અમારાં બધી જાતનાં પોલાદ મુખ્ય જ છે, અને તેમાંના દરેક પ્રકારને માટે અમોએ એક, અને કેટલીક વખત એક કરતાં વધારે, તેના બદલામાં વાપરી શકાય એવાં પોલાદો, તૈયાર કરેલાં જ હોય છે. બીજાં બધાં સાધનો અને બીજા બધા ભાગોનું પણ તે જ પ્રમાણે છે. શરૂઆતમાં ઘણા થોડા ભાગો અમે પોતે બનાવેલા, મોટર એકે બનાવેલી નહીં. હવે અમે મોટરો તેમજ એને લગના લગભગ બધા જ ભાગો અમારી જાતે જ બનાવીએ છીએ, કારણ તેમ કરવાથી અમને સોંઘું પણ પડે છે. સાથે સાથે દરેક ભાગના બદલામાં વાપરી શકાય એવા કેટલાક ભાગો અગો કરી જ રાખવાનો અમારો ઉદ્દેશ રાખેલો છે કે જેથી કરીને બજારના કોઈ અસાધારણ પ્રસંગની અંદર અમારે જકડાઈ રહેવા જેવું થાય

નહીં, અગર બહારના કારીગર કે જેઓની સાથે આપણે સોદા કર્યો હોય તે સોદા પૂરા કરવા અશક્તિમાન નીવડવાથી અમારે હાથ જોડી બેસી રહેવા જેવું પણ થાય નહીં. ગઈ મહાન લડાઇને વખતે કાચની કિંમત બેહદ ઊંચી ચઢી ગઈ હતી. અમેરિકામાં અમે વધારેમાં વધારે કાચ વાપરનારાઓ પૈકીના એક છીએ. અત્યારે હવે આને લીધે અમે અમારું પોતાનું કાચનું કારખાનું ઉભું કરી દીધું છે. ઉત્પન્ન થએલા માલમાં ફેરફાર કરવા પાછળ જ જો આ દિશાની અમારી બધી શક્તિ વાપરી દીધી હોત તો અમારું અત્યારે કંઈ જ ઠેકાણું હોત નહીં; પરંતુ માલમાં ફેરફાર નહીં કરવાની વૃત્તિને સેવવાથી તે માલ બનાવવાની પદ્ધતિમાં સુધારા કરવા પાછળ અમે અમારી શક્તિ વાપરવા ભાગ્યશાળી બન્યા છીએ.

વાંસલાનો મહત્વનો ભાગ તેની ધાર છે. આ સિદ્ધાંત ઉપર અમારો ધંધો ઘડાયલો છે. વાંસલો કેવા સુંદર આકારનો બનેલો છે, અગર કેવી ઉમદા પોલાદ ધાતુ તેમાં વાપરવામાં આવી છે, અગર કેવો બરોબર ભઠ્ઠીમાં તપાવી તૈયાર કરેલો છે-એ બધું કંઈ બહુ મહત્ત્વનું નથી; મહત્ત્વની વાત એટલી જ છે કે તેની ધાર બરોબર તીક્ષ્ણ છે કે નહીં, જો તે ન હોય તો તે વાંસલો કહી શકાશે જ નહીં. માત્ર એક ધાતુનો કકડો જ છે એમ ગણી શકાશે. આ વિચારને બીજા શબ્દોમાં ગોઠવીશુ તો કહી શકાશે કે વસ્તુ શું કામ આપે છે તે જ તેને માટે મહત્ત્વની વાત છે, શું આપી શકે એમ ધારવામાં આવે છે એ નહીં. જ્યાં તીક્ષ્ણ ધારવાળો વાંસલો હલકા જોરની અજમાયશથી બની શકે એમ હોય ત્યાં બુઠ્ઠો વાંસલો બનાવવા પાછળ મહાન જોર અજમાવવું પડે તેનો શો અર્થ ? વાંસલો કાપવાને માટે છે, હથોડાની જગ્યાએ વાપરવા માટે નથી; એટલે જો આપણે કામ જ કરવું હોય તો તેના ઉપર જ-મહત્ત્વના અંશ ઉપર જ-આપણે આપણું બધું ધ્યાન એકાગ્ર કરવું ઘટે છે. અને તે કામ જેમ બને તેમ ઉતાવળે થઈ

શકતું હોય તે પ્રમાણે શા માટે ન કરવું ? માલના વાપરનારને જ્યાંસુધી લાગે વળગે છે ત્યાંસુધી ઉત્પન્ન થએલા માલની તીક્ષ્ણધાર એ જ તેને મન મહત્ત્વની બાબત છે. જેની ધાર બુટ્ટી હશે તે તેને મન તદ્દન અસંતોષકારક થશે. તેવો માલ બનાવવાને માટે પણ ઘણી મહેનત તેની પાછળ વૃથા ગુમાવવી પડે છે. કારખાનાની તીક્ષ્ણધાર તેની અંદર કામ કરતો માણસ અને ગોઠવવામાં આવેલું યંત્ર છે. જો માણસ બરોબર કામ કરનાર નહીં હોય તો યંત્ર પણ બરોબર કામ નહીં આપે. તેમ જ જો યંત્ર બરોબર નહીં હોય તો માણસ પણ બરોબર નહીં જ હોવાનો. જે કામને માટે જોઇએ તેટલું જ જોર ન વાપરતાં વધારે જોર વાપરવાની જરૂર પડે તે કામને માટે તેટલું વધારાનું વપરાયલું જોર બધું વ્યર્થ જ જવાનું.

મારી આ આખીયે ચર્ચાનું તાત્પર્ય એટલું જ છે કે ખરી સેવાના માર્ગોને અવરોધનારાં બે જ તત્વો-શક્તિનો વ્યર્થ વ્યય અને લોભ એ બે જ વાનાં-બહુ જબરાં છેઃ અને એ બન્ને બિનજરૂરી છે. જે બધો વ્યય થાય છે તે પોતે શું કરે છે તેની બરોબર સમજણ નહીં હોવાને લીધે અગર તે કરવામાં બેદરકાર રહેવાને લીધે થાય છે. લોભ સંકુચિત દૃષ્ટિ સેવવાને લીધે થાય છે. મનુષ્ય-યત્ન તથા સાધનોનો ઓછામાં ઓછો વ્યય થાય તેવી રીતે માલ બનાવવા, અને તે માલને ઓછામાં ઓછે નફે વહેંચી નાંખવા તરફ મેં મારા પ્રયાસો કરેલા છે, અને એકંદર નફાનો આધાર જેટલા બહોળા પ્રમાણમાં માલની વહેંચણી થાય તેના ઉપર રાખેલો છે. માલની બનાવટની ક્રિયામાં મજૂરીના દરની વધારેમાં વધારે વહેંચણી કરવાની હું ઇચ્છા રાખું છું, એટલે કે, ખરીદશક્તિ વધારેમાં વધારે પ્રમાણમાં રહે તેમ કરવા ચાહું છું, એને લીધે માલની મૂળ કિંમત ઓછામાં ઓછી થાય છે, અને વેચવામાં ઓછામાં ઓછો નફો મેળવવા તરફ ધ્યાન રાખવામાં આવે એટલે ખરીદશક્તિ

બેઠકોની હોય તેટલા પ્રમાણમાં માલની પૂરેપૂરી વહેંચણી અમે કરી શકીએ છીએ. અને આને લઇને જે જે વ્યક્તિ અમારી સાથે સંબંધ ધરાવે છે-વ્યવસ્થાપક, કામ કરનાર, કે ખરીદ કરનાર-તે તે બધા અમારા અસ્તિત્વના જોરે કરીને વધારે સારી સ્થિતિમાં રહી શકે છે. અમે જે સંસ્થા ઊભી કરેલી છે તે એક પ્રકારની સેવા કરે એ ઉદ્દેશથી ઊભી કરેલી છે. અને એટલે જ તે સંબંધી હું કંઇક પણ કહેવા લલચાઉં છું. એ સેવાના મૂળભૂત સિદ્ધાંતો નીચે પ્રમાણે ગણાવી શકાય:—

૧. ભવિષ્યને માટેની ચીંતા કે બીકનો અભાવ અને ભૂતકાળ તરફની પૂજ્યબુદ્ધિ. જે ભવિષ્યથી બીતો ફરે છે, જે નાસીપાસીથી ગભરાય છે તે પોતાની બધી પ્રવૃત્તિઓને સંકોચી નાખે છે. એક વખત એકાદા કામમાં મળેલી નિષ્ફળતા એ માત્ર તે કામને ફરીથી સમજણ પૂર્વક શરુ કરવાની સારામાં સારી તક આપે છે. પ્રામાણિક રીતે મળેલી નાસીપાસી કોઇપણ પ્રકારના લાંછન સમાન નથી; ઊલટું નાસીપાસ થવાની બીક રાખવી એ લાંછન છે. ભૂતકાળની ઉપયોગીતા પ્રગતિના માર્ગો અને સાધનો સૂચવવામાં રહેલી છે.

૨. હરીફાઇની અવગણના-સારામાં સારૂં કામ કરનાર તો જે કોઇ હોય તે એક જ હોઇ શકે. એક માણસ પાસેથી ધંધો છીનવી લેવા પ્રયત્ન કરવો એ ઘણો ગંભીર ગુનો છે; ગુનો એટલા માટે કે એવા પ્રયત્નની અંદર એક મનુષ્ય પોતાના બીજા ભાઇબંધ મનુષ્યની સ્થિતિને પોતાના સ્વાર્થની ખાતર હલકી પાડવાની વૃત્તિને સેવતો જણાય છે-બુદ્ધિપૂર્વક રાજ્ય કરવાને બદલે બળજબરીથી રાજ્ય ચલાવવાની તેમાં ગંધ રહેલી છે.

૩. નફો નહીં પણ સેવાનો આદર્શ મોખરે રાખવો તે. નફા વગર ધંધો વધી શકે નહીં, એટલે નફો મેળવવો એમાં કાંઇ ખોટું

નથી. પરંતુ કોઇપણ ધંધો જો સારી રીતે ચલાવવામાં આવે તો તે નફો આપ્યા વગર રહેતો જ નથી. સારી સેવા આપ્યાના બદલારૂપે તે નફો હોવો જોઇએ, એટલું જ. સેવાના પાયામાં નહીં, પરંતુ સેવાની અંતીમ ઇમારતને અંગે, નફો હોઇ શકે.

૨. ઓછો ભાવે ખરીદી વધારે ભાવે વેચવું એ કંઇ ખરેખરો ધંધો કર્યો ન કહેવાય. સાધનો યોગ્ય કિંમતે ખરીદ કરી, તેના ઉપર થોડા જ ખર્ચના વધારાથી તે સાધનોને વાપરી શકાય એવી વસ્તુઓમાં ફેરવી નાંખી, ગ્રાહકને સંતોષ આપવો–એ બધી ઘટનાઓમાં ખરેખરો ધંધો સમાયલો છે. જુગાર કે સટ્ટો કે એવા કોઇ જલદ વ્યવહાર ધંધા માત્રની પ્રગતિનો અવરોધ જ કરે છે.

આ બધું કેવી રીતે ઉદ્‌ભવ્યું, અને કેવી રીતે તેને કાર્યક્ષેત્રમાં ઉતાર્યું; વળી વધારામાં, સામાન્ય રીતે પણ બીજા બધાને માટે એ કેવી રીતે બંધબેસતું આવે એમ છે, એ બધું હવે પછીના પ્રકરણોમાં આપણે જોઈશું, વિચારીશું.

પ્રકરણ ૧ લું.

આરંભ.

ઇ. સ. ૧૯૨૧ના મે મહિનાની ૩૧ મી તારીખે નં. ૫૦૦૦૦૦૦ વાળી ગાડી ફૉર્ડ મોટર કંપનીએ બહાર પાડી. બીજી ગૅસથી ચાલતી બગી, જે બનાવવા માટે ત્રીસ વર્ષ પહેલાં મેં શરૂઆત કરી હતી, અને જે પહેલવહેલી ઇ. સ ૧૮૯૩ ની સાલની પાનખર ઋતુમાં સંતોષકારક રીતે દોડાવી જોવામાં આવી હતી, તેની સાથે સાથે આ ગાડીને પણ મેં મારા સંગ્રહસ્થાનમાં રાખેલી છે. બોબોલીન્કસ જ્યારે ડીઅરબૉર્ન આવતાં ત્યારે તે બગીને હું દોડાવતો, અને દર એપ્રિલ મહિનાની ૨ જી તારીખે એ બોબોલીન્કસ હંમેશાં આવતાં જ. એ બન્ને ગાડીઓના દેખાવમાં આસમાનજમીનનો ફેર છે; બનાવટ અને તેની અંદર વાપરનામાં આવેલાં સાધનોની અંદર પણ તેટલો જ તફાવત છે. છતાં જો સહેજ વધારે બારીકાઇથી તપાસીશું તો તે બન્નેની સામ્યતા અજાયબ રીતે આપણને જણાઇ આવશે-ફેર માત્ર એટલો જ જણાશે કે એ જૂની બગી ઉપર કેટલાક વાટા, આંટા એવા પાડેલા હોય છે કે જેવા અમારી હાલની ગાડી ઉપર, અમે હજી પાડવા માંડયા નથી. એ પહેલવહેલી બગીને ફક્ત બે જ સિલિંડરો (ભુંગળાકાર પાત્રો) હતાં, અને કલાકના ૨૦ માઇલની ઝડપે દોડી શકતી; ટાંકીમાં ત્રણ ગેલન ગૅસ સાથે ૬૦ માઇલ તે જઇ શકતી, અને બની તેને પહેલે દિવસે જેવી હતી તેવીને તેવી જ સારી હાલતમાં હાલ પણ તે છે. એની મૂળ રચનામાં ફેરફાર દાખલ કરવા કરતાં તેને બનાવવાની પદ્ધતિમાં અને તેનાં સાધનોમાં ઘણા પ્રમાણમાં સુધારો વધારો દાખલ કરવામાં આવેલો છે. 'ટી' નમૂનાની હાલની ફૉર્ડ મોટર ગાડીને ચાર સિલિંડરો (ભુંગળાકાર પાત્રો) અને એક 'સેલ્ફ-સ્ટાર્ટર (આપમેળે ઉપડી શકે એવું

સાધન) છે, અને મુસાફરીને માટે દરેક રીતે વધારે સગવડવાળી અને સરળ પડે તેવી છે. પહેલી જે ગાડી બનાવી હતી તેના કરતાં આ ઘણી જ સાદી છે. તેમ છતાં મુદ્દાઓ તેના તે જ કાયમ રાખેલા તમે જોઇ શકશો. મૂળ સિદ્ધાંતમાં ફેરફાર કરવાને બદલે બનાવતે બનાવતે જેમ જેમ અનુભવ મળતો ગયો તેમ તેમ તેમાં ફેરફાર દાખલ કરેલો છે. અને આ રીત જ સૌથી વધારે સાવચેતી ભરી અને મહત્ત્વની છે. કારણ એજ સાબિત કરી આપે છે કે જો શરુઆત કરવાને માટે આપણી પાસે કોઈ સારો વિચાર મોજૂદ હોય તો તેને જ સંપૂર્ણપણે કાર્યક્ષેત્રની અંદર ઉતારવા પાછળ આપણે આપણી બધી પ્રવૃત્તિઓ એકાગ્ર કરીને મંડવું તે બીજા નવા નવા વિચારોને અપનાવી તેમની પાછળ ફાંફાં માર્યા કરવા કરતાં વધારે ઇષ્ટ છે. કોઈ પણ વ્યક્તિને માટે પણ એકી વખતે એક જ વિચાર પાછળ મંડ્યા રહી તેને પૂરો કરવાનું ધ્યેય ઉત્તમમાં ઉત્તમ છે.

મારા જીવનને ખેતીના કામની જોડે વધારે સંબંધ હોવાથી માલ લાવલઈજા કરવાને માટેનાં વધારે સારાં સાધનો અને માર્ગો શોધી કાઢવાની મને પ્રેરણા થઇ. ઈ. સ. ૧૮૬૩ના જુલાઈ માસની ૩૦મી તારીખે મીશીગનમાં આવેલા ડીઅરબૉર્નમાંના ખેતરમાં મારો જન્મ થયો હતો. ત્યાંનું મારું જૂનામાં જૂનું સંસ્મરણ એ છે કે તે જગ્યા ઉપર કામ પુષ્કળ કરવું પડતું હતું. ખેતીને માટે મારી માન્યતા હજી આવી જ છે. મારાં માબાપ ઘણી ગરીબ સ્થિતિનાં હતાં એવી લોકવદંતા છે, અને પૂર્વાવસ્થામાં તેમને ઘણી હાડમારી ભોગવવી પડેલી. તેઓ પૈસાદાર તો નહોતાં જ, પરંતુ છેક ગરીબ કહેવા જેવાં પણ તેઓ ન હતાં. ઘણાખરા મીશીગનના ખેડુતો હતા તે પ્રમાણે અમે પણ સુખી અને આબાદ હતા. જે ઘરમાં મારો જન્મ થયો હતો તે હજી એમનું એમ ઊભું છે, અને મારી હાલની અસકયામતના તે ઘર અને તે ખેતર બન્ને અદનામાં અદના ભાગો છે.

અમારા પોતાના તેમજ બીજાઓનાં ખેતરોમાં તે વખતે પુષ્કળ અને સખ્ત જાતમહેનત કરવી પડતી હતી. અને તેથી તદ્દન નાનપણથી જ મારા મનને થયા કરતું હતું કે તેના કરતાં કંઈક વધારે સારી અને સહેલી રીતે વધારે પ્રમાણમાં માલ ઉત્પન્ન કરી શકીએ એવું કંઈ આપણે કરવું જોઇએ. એ વિચારે હું યંત્રો તરફ દોરાયો, જો કે મારી માતા તો મને હંમેશાં કહ્યા કરતી કે "તારા જન્મથી જ તું યંત્રોનો ઉપાસક હતો." મેં પહેલવહેલી શરુઆત ઓજારને માટેની ધાતુઓના કકડાઓથી કરી. બીજું કંઇ પણ મારા હાથમાં પડે તે પહેલાં એ વસ્તુઓના એક નાનાસરખા કારખાનાથી મેં શરુઆત કરી એમ કહેવામાં જરાયે ખોટું નથી. આજના જેવાં રમવાનાં રમકડાં તે વખતમાં ન હતાં; ઘરનાં હાથે બનાવેલાં વળી કોઈ હોય તો ઠીક. એટલે આ બધાં ઓજારો તે મારે રમવાનાં રમકડાંની ગરજ સારતાં હતાં–હજી પણ તે મારાં રમકડાં જ રહ્યાં છે. એ યંત્રો માંહેનો ગમે તેટલો નાનોસરખો ભાગ પણ મારે મન એક નાના સરખા ખજાના જેટલો અણમોલ હતો.

એ નાનપણનાં વરસોમાંનો એક મોટામાં મોટો બનાવ એ હતો કે એક દિવસ ડી-ટ્રૉઇટ ગામમાંથી જ્યારે અમે ઘર તરફ હંકારી જતા હતા ત્યારે ત્યાંથી આઠેક માઈલ ઉપર એક રસ્તા ઉપર ફરતું એન્જિન મેં જોયું. તે વખતે મારી ઉમ્મર બાર વર્ષની હતી. બીજો એવો મોટો બનાવ તેને તે જ વર્ષની અંદર એ બન્યો કે મારા હાથમાં એક ઘડિયાળ આવ્યું. એ એન્જિન મેં માત્ર ગઇ કાલે જ જોયું હોય એવું તેનું સ્મરણ મારા મગજની અંદર તાજું ને તાજું જ રહ્યું છે, કારણ ઘોડાઓ વગર દોરાઇ જતું એવું કોઇ પણ વાહન મેં પહેલવહેલું જોયું હોય તો તે આ એન્જિન જ હતું. એ એન્જિન ઉપણવાનાં યંત્રો તેમજ વહેરવાનાં યંત્રો ચલાવવાને માટે ખાસ કરીને ઉપયોગનું હતું. સહેલાઇથી ઊંચકી શકાય એવું એન્જિન

અને બૉયલર, એક પાણીની ટાંકી અને પાછળ કોલસાથી ભરેલા એક ગાડા સાથે પૈડાં ઉપર જાણે ગોઠવી દીધેલું હોય એવી તેની રચના હતી. આવાં કેટલાંયે એન્જિનો ઘોડાથી દોડાવાતાં મેં જોયાં હતાં, પરંતુ આને તો એક સાંકળ લગાડેલી હતી જેને લીધે એન્જિન અને પાછલાં પૈડાંનો સંબંધ સધાતો. બૉયલર ઉપર એન્જિન ગોઠવવામાં આવેલું હતું અને એ બૉયલરની પાછળની ઊભા રહેવાની જગ્યા ઉપર એક માણસ ઊભો રહી કોલસા પાવડા વડે ઉથલાવતો અને સળગાવતો. થ્રોટલ (વરાળ નિયામક યંત્ર) ઉપર વ્યવસ્થા રાખતો, અને હાંકવાનું કામ પણ કરતો. એ એન્જિન બેટલ ક્રિકના નિકોલ્સ શેપર્ડ ઍન્ડ કંપનીની બનાવટનું હતું. મેં તે તરત જોઇ લીધું. અમારી ઘોડાગાડી પસાર થઈ જવા દેવા માટે એ એન્જિન ઊભું રાખવામાં આવ્યું હતું અને મારા પિતા, જેઓ એ ગાડી હાંકતા હતા, તેમના જાણવામાં આવે તે પહેલાં એ એન્જિનના એન્જિનિયર સાથે હું વાતોએ વળગી પડયો હતો. બધી હકીકતથી મને તેણે ઘણી જ ખુશીની સાથે વાકેફ કર્યો; તેમ કરવામાં તેને ભગરૂરી પણ લાગી. આગલાં પૈડાંને અને એ સાંકળને કંઇ પણ સંબંધ ન હતો અને તેને બદલે એક પટ્ટો તેના ઉપર નાખવામાં આવ્યો હતો જેને લઇને બીજાં બધાં યંત્રો ચાલુ રહી શકે-એ બધું એણે મને બતલાવ્યું. એક મિનિટમાં બસો આંટા એન્જિન લેતું હતું, અને એન્જિન ચાલુ હોય છતાં ગાડીને બંધ રાખવી હોય તો સાંકળનો ખીલો બદલી નાંખતાં તે બંધ રહી જતું. હાલની મોટર ગાડીઓની રચનામાં જો કે જુદી રીતની, પણ આ છેવટમાં જણાવી એવી, રચના કાયમ રાખેલી છે. વરાળથી ચાલતાં એન્જિનો કે જે સહેલાઇથી બંધ થઇ શકે અગર ચલાવી શકાય એવાં હોય છે, તેને માટે આ રચના બહુ મહત્ત્વની ન કહેવાય, પરંતુ ગૅસથી ચાલતાં એન્જિનો માટે એ ઘણી મહત્ત્વની થઇ પડી. એ

ગૅસથી ચાલતાં એન્જિનો પરથી આપમેળે ચાલતાં લાવ-લઈજા કરવાનાં સાધનો તરફ હું વળ્યો. તેના નમૂનાઓ બનાવવા માટે મેં પ્રયત્ન કર્યો. અને કેટલાંક વર્ષો બાદ એક એવું ઘણી સારી રીતે દોડી શકે એવું એન્જિન મેં બનાવ્યું પણ ખરું. પરંતુ જ્યારથી મારી બાર વર્ષની ઉમ્મર હતી અને મેં એ રસ્તા ઉપરનું એન્જિન જોયું હતું ત્યારથી તે છેક આજ સુધી રસ્તાઓ ઉપર આપમેળે દોડી શકે એવાં વાહનો બનાવવા તરફ મારું લક્ષ્ય વધારે દોરાયું છે. શહેરમાં જઈએ ત્યાં સાથે ગજવું ભરીને ચાકીઓ અને એવાં યંત્રોને કામ લાગે એવાં સાધનો હું લઈ જતો. કેટલીક વખત ભાગેલી ઘડિયાળ લઈ જતો; અને તેને પાછી બરોબર ગોઠવી દેતો. મારી ફક્ત તેર વર્ષની ઉમ્મર હતી તે વખતે મેં એક ઘડિયાળ બરોબર નિયમિત વખત આપે એવી રીતનું સમું કર્યું હતું; અને પંદર વર્ષનો થયો ત્યાર તો ઘડિયાળના સમાર કામમાં હું એક્કો થઈ ગયો. જો કે તે વખતે મારી પાસે તેનાં હથિયારો તો તદ્દન ગામઠી ઢબનાં જ હતા. આ રીતે વસ્તુઓની સાથે ભાંગફોડ કરીને પણ આપણે ઘણું શીખી શકીએ છીએ. ફક્ત ચોપડીઓ વાંચવાથી દરેકે દરેક વસ્તુ કેવી રીતે બનાવાય છે, કેવી રીતે નહીં તે જાણવાનું સ્પષ્ટ સાધન મળતું નથી, અને જે યંત્રોના કામોનો જાણકાર થવા ઇચ્છતો હોય તેણે તો દરેકે દરેક વસ્તુ શી રીતે બને છે તે ઘણી ઝીણવટ ભરી રીતે જાણવું જ જોઈએ. લેખક થવા ઇચ્છનારને માટે ચોપડીઓ જેટલી અગત્યની છે તેટલી જ અગત્યનાં યંત્રો એ એક યંત્રોના કામોના જાણકાર થવા ઇચ્છનાર માટે છે. કંઈ કંઈ ખ્યાલો તેમાંથી તે મેળવી શકે છે, અને પોતાની મગજ શક્તિ દોડાવીને તે ખ્યાલોનો વ્યવહારીક ઉપયોગ તે કરી દેખાડે છે.

શરૂઆતથી જ ખેતીની અંદર કરવી પડતી હાથ મજૂરીમાં મને કંઈ ઝાઝો રસ પડતો નહીં. એ કામ યંત્રોથી થાય તેવું કંઈ

શોધી કાઢવાની મારી તીવ્ર ઇચ્છા હતી. આવા યંત્રવાદ તરફ મારા પિતાની જેવી જોઇએ તેવી સંમતી હતી નહીં. તેમના મનમાં એમ હતું કે મારે ખેડુત જ બનવું. એટલે સત્તર વર્ષે જ્યારે મેં નિશાળ છોડી અને ફ્લાયડોક એન્જિન વર્કર્સની યંત્રોની પેઢીમાં ઉમેદવાર તરીકે હું રહ્યો ત્યારે મારા તરફની બધી આશાઓ તેમને ધૂળમાં મળી ગયા જેવી લાગી. કોઈ પણ જાતની મુસ્કેલી વગર ઉમેદવારીનો સમય મેં પસાર કર્યો, એટલે કે ઉમેદવારીની ત્રણ વર્ષની મુદ્દત પૂરી થતા પહેલાં ઘણા લાંબા વખત પહેલાં હું એક યાંત્રિક તરીકે પસાર થઇને લાયક થઈ ગયો હતો; અને કળા તરફ મારું કુદરતી વલણ હોવાથી, તેમજ ઘડિયાળો સમી કરવા તરફ મને ખાસ રુચી હોવાથી, એક ઝવેરીની દુકાને એવાં સમારકામ કરવામાં રાતોની રાતો હું કામ કરીને ગાળતો. એ પહેલાંના દિવસોમાં એક વખત મારી પાસે લગભગ ત્રણસો જેટલાં ઘડિયાળો સમાં કરવા માટે ઢગલા બંધ પડયાં હતાં. તે વખતે મને સહેજ વિચાર થઈ આવ્યો કે સાધારણ સારું કામ આપી શકે એવી ઘડિયાળ હું લગભગ ત્રીસ સેન્ટ જેટલી કિંમતની અંદર બનાવી આપી શકું એમ છું. અને એ કામ કરવાનું મેં લગભગ શરુ કરવા જેવું પણ કર્યું હતું. પણ તે કામમાં હું પડયો નહીં કારણ કે મેં જોઇ લીધું કે ઘડિયાળો કંઇ દુનિયાની વ્યાપક જરરિયાતોમાંની એક બની શકવાની નથી અને તેથી લોકોમાં તેનો ઉઠાવ કંઇ ઝાઝા પ્રમાણમાં થવાનો નથી. આ અનુમાન ઉપર ચોક્કસ કેવી રીતે હું આવ્યો તે હું કહી શકું એમ નથી. સાધારણ ઝવેરાતને લગતું અને ઘડિયાળો સમી કરવાનું કામ મને ગોઠતું નહીં—જો કે જ્યાં મુસ્કેલીવાળું હોય ત્યાં તો રસ પડતો. પણ તેમાંયે જથ્થાબંધ કામ કરવાનું મને વધારે ગમતું. તે જ વખતમાં રેલ્વેના એક સર્વ-ગ્રાહ્ય સમયપત્રકની ગોઠવણ કરી કાઢવાનું કામ ચાલતું હતું.

પહેલાં સૂર્યના અસ્તોદય પ્રમાણે સમયની ગણત્રી થતી; પરંતુ રેલ્વેના સમયમાં અને એ સમયમાં કંઇક ફેરફાર પડયા વગર રહેતો નહીં. આનો મેળ મેળવવાનું કામ મને ઘણું માથાકુટિયું લાગ્યું, છતાં છેવટે એક ઘડિયાળ એ બન્ને વખત આપી શકે એવું બનાવી કાઢવામાં હું સફળ થયો. એ ઘડિયાળને બે કાંટાઓ રાખવામાં આવ્યાં હતાં, અને આડોશપાડોશમાં એ તદન નવાઇ જેવી ચીજ થઇ પડી હતી.

ઇ. સ. ૧૮૭૯ માં–એટલે નિકોલ્સ–શેપર્ડની બનાવટવાળું પેલું એન્જિન મેં જોયું ત્યારથી ચાર વર્ષ પછી–પાછું એક એવું એન્જિન દોડાવવાની તક મેં મેળવી, અને જ્યારે મારી ઉમેદવારીનો વખત પૂરો થયો ત્યારે શેનેકટેડીની વેસ્ટીંગ હાઉસ કંપનીના પ્રતિનિધિ સાથે રસ્તાપરનાં એન્જિનો સુધારવા તથા ગોઠવવાના કામના નિષ્ણાત તરીકે મેં કામ કરવા માંડયું. તેઓ જે એન્જિન સાથે કામ લેતા હતા તે પેલા નિકોલ્સ–શેપર્ડના એન્જિન જેવું જ હતું–ફેર માત્ર એટલો હતો કે આગલા ભાગમાં ઊંચે એન્જિન ગોઠવેલું હતું અને બૉયલર પાછલા ભાગમાં ગોઠવેલું હતું, અને પાછલાં પૈડાં ઉપર પટો ચડાવીને તેને વેગ આપવામાં આવતો હતો. દર કલાકના બાર માઇલની ઝડપે રસ્તા ઉપર તે દોડી શકતું; આપમેળે ચાલવાનું તેનું લક્ષણ અચાનક તેની રચનામાં જ આવી ગયું હતું. બહુ ભારે વજન ખેંચી જવામાં ટ્રેકટર્સ (યાંત્રીક હળો)ની જગ્યાએ પણ તેનો ઉપયોગ કરવામાં આવતો હતો, અને ખેતરનો માલિક જો ઉપણવાના કામને માટે પણ ઉપણવાના યંત્રનો ઉપયોગ કરતો હોય તો તે ઉપણવાનું યંત્ર અને ખેતીને માટેનાં બીજાં બધાં સાધનો પણ એ એન્જિનની સાથે જોડીને એક ખેતરમાંથી બીજા ખેતરની અંદર સહેલાઇથી લઇ જવાના કામમાં તેને વાપરી શકતો. એ એન્જિનનું વજન અને તેને બનાવવામાં થતું ભારે

એ મને હંમેશાં સાલ્યા કરતાં. લગભગ બે ટન તો તેનું વજન થતું અને કંઈક વધારે પ્રમાણમાં જેની પાસે જમીન હોય તે જ ખેડુત તેને ખરીદ કરી શકતો અગર વાપરી શકતો.

આ પહેલાં પણ મને ઘોડાને બદલે વરાળથી ચાલે એવી અને વજનમાં ઘણી હલકી હોય એવી ગાડી બનાવવાનો વિચાર આવેલો. ખાસ કરીને ખેતીને માટે જે પુષ્કળ સખ્ત હાથમજૂરી કરવી પડે છે તેને બદલે ટ્રૅક્ટર તરીકે ઉપયોગ થઈ શકે તેવી ગાડી બનાવવાનો ખાસ વિચાર થએલો. મને અત્યારે સહજસાજ યાદ છે. તે પ્રમાણે એવો પણ વિચાર મને થએલો કે રસ્તા ઉપર દોડતી ગાડીને માટે પણ એ જ વિચારનો અમલ થાય તો સારું. ઘોડા વગરની ગાડીનો વિચાર સર્વસાધારણ થઇ પડયો હતો. ઘણાં વર્ષો પહેલેથી એવી ગાડીઓની વાતો લોકોમાં થતી હતી—જ્યારથી વરાળથી ચાલતું એન્જિન પહેલવહેલું શોધી કાઢવામાં આવ્યું ત્યારથી એવી વાતો થતી હતી. પરંતુ ખેતીને લગતું જરા વધારે સખ્ત કામ કરવાને માટે-સખ્તમાં સખ્ત કામ જમીન ખેડવાનું હતું તેને માટે ગાડીનો વિચાર મને એન્જિનના વિચાર જેટલો વ્યવહારુ લાગ્યો નહીં. અમારા રસ્તાઓની સ્થિતિ તદ્દન નબળી હતી, અને અમને આગળ પાછળ ફરવા હરવાની ખાસ કંઇ ટેવ ન હતી. સ્વયંવહન કરતી ગાડીઓએ જો કાંઈ પણ વખાણવા લાયક સુધારો ખેડુતોની જિંદગીની અંદર કર્યો લાગતો હોય તો તે એ છે કે તેનાથી તેનું જીવનનું ક્ષેત્ર બહોળું બન્યું છે. અમે તો એવું જ માનતા કે કંઇ ખાસ અગત્યના કામ સિવાય ખેડુતને શહેરમાં જવાનું બની શકે જ નહીં અને અઠવાડિયામાં ભાગ્યે એકાદ વખત તે પ્રમાણે અમે શહેરમાં જતા. ખરાબ ઋતુમાં તો તેટલે વખતે પણ જવાનું બનતું નહીં.

યંત્રોનો પૂરેપૂરો શૉખીન અને જાણકાર થઇ ગએલો હોવાથી અને ખેતર ઉપર સાધારણ સારું એવું કારખાનું હોવાથી, વરાળથી

ચાલતી ગાડી અગર ટ્રૅક્ટર (યાંત્રિક હળ) બનાવવાનું મારે માટે કંઈ મુશ્કેલીભર્યું કામ નહોતું. તે તૈયાર કરવા જતાં એવો વિચાર પણ સ્ફૂર્યો કે રસ્તાના વાપરને માટે પણ એવું કંઈક બનાવી શકાય તો કેવું ! મને ચોક્કસ ખાત્રી થઈ ગઈ હતી કે ઘોડાઓ પાછળની ખાતર-બરદાસ્તની મહેનત અને તેમને ખવડાવવામાં થતું ખર્ચ જોતાં તેમને રાખનારને કશો જ ફાયદો મળતો ન હતો. એટલે એક સાધારણ ગાડી અગર હળને લઈ જવા માટે ઉપયોગમાં આવે એવું એક હલકું, વરાળથી ચાલતું, એન્જિન બનાવવાની ખાસ જરૂર હતી. પણ ટ્રૅક્ટર (યાંત્રિક હળ)ની રચનામાં કંઈક સુધારો કરવો એ મને વધારે મહત્ત્વનું લાગ્યું. ખેતીની મજૂરીનો બોજો મનુષ્યનાં લોહી અને માંસ ઉપરથી ખસેડી પોલાદ અને મોટરોના ઉપર લાદવો એ મારી હંમેશની અભિલાષા હતી. રસ્તાના ઉપયોગમાં આવે એવી ગાડીઓ બનાવવા તરફ જે હું પહેલાં પ્રેરાયો તે માત્ર સંજોગવશાત્ જ બનવા પામ્યું. છેવટે મને જણાયું કે ખેતરો ઉપરનાં કામ કરે એવું કંઈ શોધી કાઢવામાં આવે તેના કરતાં રસ્તાના રોજના વાપરને માટે એવું કંઈ શોધી કાઢવામાં આવે તો તેને માટે લોકોની ઉત્સુકતા ઘણી હતી. અને ખરેખર, જો ખેડૂતની આંખો આપમેળે ચાલતી ગાડીઓથી ધીરે ધીરે પણ નિશ્ચિતપણે ખુલી ગઈ ન હોત તો ખેતરો ઉપર હલકું ટ્રૅક્ટર દાખલ થઈ શક્યું હોત કે કેમ તે એક શંકા પડતી જ વાત રહેત. પણ આપણા પ્રસ્તુત વિષયથી આ તો આગળ વધી જવા જેવી વાત છે. મને લાગતું હતું કે ખેડુત તો ટ્રૅક્ટરમાં જ વધારે રસ લેશે.

મેં એક દોડી શકે એવી વરાળથી ચાલતી ગાડી બનાવી. તે ગાડીને એક બૉયલર હતું. જે કૅરોસીનથી તપાવવામાં આવતું. પુષ્કળ બળ તેમાં ઉત્પન્ન થઈ શકતું, અને તેને કાબુમાં રાખવાનું સાધન પણ સ્પષ્ટ અને સરળ હતું. પરંતુ બૉયલર ભયજનક હતું.

કારણ પૂરતું બળ મેળવવા માટે ઘણું મોટું અને વજનદાર યંત્ર ગોઠવવાનું સાધન નહીં હોવાથી એન્જિનને ઘણા ઊંચા દબાણ હેઠળ કામ કરવું પડતું. અને એવા ઘણા ઊંચા દબાણ હેઠળ કામ કરતા વરાળથી ચાલતા બૉયલર ઉપર બેસીને કામ કરવું એ જરાયે આનંદ આપે એવું નથી હોતું. એટલે એવા એન્જિનને સહીસલામત બનાવવું હોય તો વધારાના વજનની જરૂર હતી, પરંતુ તેમ કરવા જતાં ઊંચા દબાણથી જે કરકસર સચવાતી તેનો કંઇ અર્થ સરે એમ ન હતું. એટલે લાગલગટ બે વર્ષ સુધી જુદી જુદી જાતનાં બૉયલરો ઉપર હું અખતરા કરતો રહ્યો અને છેવટે રસ્તા ઉપર ચાલતા વાહનને વરાળના બળથી ચલાવવાનો વિચાર મારે સમૂળગો ત્યજી દેવો પડયો. હું જાણતો હતો કે આવાં વરાળથી ચાલતાં વાહનો ઇંગ્લેંડના રસ્તાઓ ઉપર ઘણાં દોડતાં હતાં અને કોઇ મોટા ખેતર ઉપર કામમાં આવે એવું મોટું વરાળથી ચાલતું ટ્રૅકટર બનાવવામાં કંઈ મુશ્કેલી પડે એમ ન હતું, પરંતુ તે વખતે આપણા રસ્તાઓ ઇંગ્લેંડના રસ્તાઓ જેવા ન હતા. રસ્તાઓ ઊલટા એવા હતા કે ત્યાં જબરામાં જબરા અને ભારેમાં ભારે ટ્રૅકટરના ભુક્કા ઊડી ગયા હોત—અને વધારામાં, માત્ર થોડા જ પૈસાદાર ખેડુતો ખરીદ કરી શકે એવું મોટું ટ્રૅકટર બનાવવા પાછળ શા માટે નાહક વખત ગાળવો એમ પણ મને થયું.

છતાં ઘોડા વગર ચાલે એવી ગાડી બનાવવાનો વિચાર મેં મુકી દીધો ન હતો. વેસ્ટીંગ હાઉસના પ્રતિનિધિ જોડે કરેલા કામ ઉપરથી હલકાં વાહનો માટે વરાળનો ઉપયોગ બિલકુલ અયોગ્ય છે એવો મારો અભિપ્રાય બંધાઇ ગયો હતો; અને તેને પુષ્ટિ જ મળ્યે જતી હતી; અને તે કંપનીમાં મેં એક જ વર્ષ કામ કર્યું તેનું કારણ પણ તેજ. મોટાં મોટાં વરાળથી ચાલતાં ટ્રેકટરો (યાંત્રિક હળ) અને એન્જિનો પાસેથી મને બીજું કંઈ વધારે શીખવાનું મળે એમ લાગ્યું નહીં અને એ રીતે વખતનો

વિનાકારણ વ્યય કરવાનું મને પાલવે તેમ ન હતું. થોડાં વર્ષો ઉપર જ્યારે ઉમેદવાર તરીકે હું કામ કરતો હતો ત્યારે એક ઇંગ્લિશ પ્રસિદ્ધિના "વર્લ્ડ ઑફ સાયન્સ" નામના પુસ્તકમાં એક અવાજ વગરના ગૅસથી ચાલતા એન્જિન વિષે મેં વાંચ્યું હતું–અને એ એન્જિન ઇંગ્લૅંડમાંથી બહાર પડવાનું હતું. "ઑટો" એન્જિનના નામથી ઓળખાતું એન્જિન તે જ એ હતું. ગૅસ પ્રજ્વલીત થવાથી તે ચાલતું હતું, માત્ર એક જ મોટું સિલિન્ડર (ભુંગળાકાર પાત્ર), તેને હતું, અને બળપ્રવાહ એકધારી રહેવા માટે ઘણા જ વજનદાર એક ફ્લાય-વ્હીલ (ગતિચક્ર)ની તેને જરૂર પડતી હતી. પરંતુ એ વજનને લીધે વરાળથી ચાલતા એન્જિનની માફક કંઈ બળ ઉત્પન્ન થઈ શકતું નહતું, અને ગૅસનો ઉપયોગ કરવો પડતો હોવાથી રસ્તા ઉપર તેનો વપરાશ થવો અશક્ય જેવું થઈ પડ્યું હતું. યંત્ર તરીકે બીજાં બધાં યંત્રોમાં મને જે રસ પડતો તેવો જ રસ આ યંત્રમાં પણ મને પડતો હતો. જે દુકાનની અંદર હું કામ કરતો હતો ત્યાં આવતાં અનેક અંગ્રેજી અને અમેરિકન માસિકોમાં તે એન્જિનના વિકાસનાં જે વર્ણનો અને લખાણો આવતાં તે હું વાંચતો અને ગૅસને બળતણમાં વાપરવાને બદલે ગૅસથી ઉત્પન્ન થતી વરાળથી બનેલી ગૅસથી એવાં એન્જિનો ચાલી શકે એવી એવી જે સૂચનાઓ તેની અંદર આવતી હતી તેને પણ હું ઘણી બારીકાઇથી તપાસતો. ગૅસથી ચાલતાં એન્જિનોનો વિચાર કંઇ નવો ન હતો; પરંતુ જો કોઈ પણ વખત એવાં એન્જિનો બજારમાં ખુલ્લી રીતે મૂકવા માટે ગંભીરપણે પ્રયાસ કર્યો હોય તો આ પહેલવહેલો જ વખત હતો. ઉત્સાહ કરતાં વિશેષ પ્રમાણમાં લોકોને તેને માટે રસ ઉત્પન્ન થએલો હોવાથી તેનો સત્કાર કરવામાં આવ્યો હતો. એવાં એન્જિનોનો ઉપયોગ મર્યાદિત ક્ષેત્રમાં જ થવાનો એવું બધાના ખ્યાલમાં ઠસી ગયું હતું. વરાળથી ચાલતાં એન્જિનના મુકાબલામાં આની

ગણના કંઈ જ નથી એવું કેટલાક ડાહ્યા માણસોએ પણ ચોક્કસ-પણે સ્વીકાર્યું હતું. તેમને જરીયે ખ્યાલ ન હતો કે એ એન્જિન પોતાને માટે એક જબરજસ્ત કાર્યક્ષેત્ર ઊભું કરી શકશે. ડાહ્યા માણસોનો એ જ રસ્તો હોય છે. તેઓ પોતાને એટલા ડાહ્યા અને વ્યવહારુ માને છે કે અમુક અમુક શા માટે થઈ શકે જ નહીં તે તેઓ સંપૂર્ણપણે જાણવા શક્તિમાન હોય છે; બધાં ક્ષેત્રોનાં સીમા-બંધનો તેમની ધ્યાનમાં હોય છે જ એવા પ્રકારનું તેઓનું વર્તન હોય છે આ જ કારણને લઇને હું મારે ત્યાં એવી અતિ-શયતાના ભારમાં તણાતી નિષ્ણાત વ્યક્તિને રોકતો જ નથી. હરીફાઇને અપ્રામાણિક સાધનોથી સ્થંભાવી નાંખવા જો હું કદી ઈચ્છા કરું તો તે હરીફોને આવા નિષ્ણાતોથી નવાજીને જ હું કરું; તેઓને આવા નિષ્ણાતો પછી રોકવા જ પડે. પરંતુ એવાઓની પાસે સારી સારી શિખામણના શબ્દો સિવાય પ્રત્યક્ષ કામનો થોક ઘણો જ થોડો હોય છે એની મને ખાત્રી થએલી છે.

ગૅસથી ચાલતા એન્જિનમાં મને રસ પડયો, અને ફક્ત નવાઈનું હતું તેટલા પૂરતું લગભગ ૧૮૮૫-૮૬ સુધી તેના વિકા-સની પાછળ હું મથ્યો. પરંતુ છેવટે જે ગાડી ભવિષ્યમાં બાંધવાની મારી ખાહેશ હતી તેને વરાળથી ચાલતા એન્જિનોનો અખખરો મેં છોડી દીધો. અને કોઈ બીજા પ્રકારના એન્જિનની પાછળ મેં મારી શક્તિ દોડાવી. ઇ. સ. ૧૮૮૫ માં ડેટ્રૉઇટમાંના ઇગલ આયર્ન વર્કસની અંદર એક "ઑટો" એન્જિનનું સમારકામ મેં કર્યું. એ શહેરમાં એ એન્જિન સંબંધી બીજું કોઇ જાણતું જ ન હતું. એવી વાતો ઊડી હતી કે હું તે બાબતમાં કંઈ જાણું છું, જો કે એવા એન્જિન જોડે મારે પહેલાં કોઇપણ પ્રસંગ પડેલો ન હતો, છતાં હિંમત બીડી તે કામ મેં પાર તો ઉતાર્યું. અને તેમ કર-વાથી એ એન્જિન સંબંધી સઘળું શીખી લેવાનું પ્રત્યક્ષ રીતે મને

મળી ગયું એ એક મોટામાં મોટો લાભ મને થયોઃ અને ઇ. સ. ૧૮૮૭ માં એ એન્જિનની રચનાના સિદ્ધાંતો હું બરોબર સમજી શક્યો છું કે નહીં તેની ખાત્રી કરી જોવા માટે "ઑટો ફોર-સાયકલ"ના નમૂના પ્રમાણે મેં એક એન્જિન બનાવ્યું. "ફોર-સાયકલ" એટલે એન્જિનનો પિસ્ટન (લાટ) બળના એક 'યુનિટ' (એકમ) જેટલો આંચકો લેવાને માટે તેના સિલિંડર (ભુંગળાકાર પાત્ર) પર થઇને ચાર વખત પસાર થાય એવી રચના હોય તે. પહેલા ફેરાથી તે ગૅસ અંદર લઈ શકે છે, બીજા ફેરાથી ગૅસ અંદર ઘટ્ટ બને છે, ત્રીજા ફેરાથી તેમાં બળ ઉત્પન્ન થઈ શકે છે, અને ચોથા ફેરાથી વધારાની નકામી ગૅસ ખાલી થઇ જઇ શકે છે. જે નાનો નમૂનો મેં આ પ્રમાણે બનાવી કાઢયો હતો તે ઘણું સારું કામ આપતો હતો. એક ઇંચ જેટલું તેને કાણું હતું અને ગૅસથી ચાલતો ત્રણ ઇંચ જેટલો તેના પિસ્ટનનો (લાટનો) ફેરો હતો, અને જો કે ઘણું બળ તેમાં ઉત્પન્ન થઈ શકતું નહીં, પરંતુ બજારની અંદર જે એન્જિનો વેપારને માટે રજૂ થતાં હતાં તેના કરતાં આ વજનમાં કંઇક વધારે હલકું હતું. કેટલાક વખત પછી એક યુવકને કે જેનું નામ અત્યારે મને યાદ આવતું નથી તેને-કંઇક કામ સારું જરુર લાગવાથી મેં તે આપી દીધું; અને છેવટે તેનો સમૂળગો નાશ થયો હતો. અંદર ને અંદરથી ઉત્પન્ન થએલા અગ્નીથી ચાલતું એન્જિન બનાવવાની મારી આ પહેલ વહેલી જ શરુઆત હતી.

આ જ અરસામાં હું માગ ખેતર ઉપર પાછો ફર્યો, ખેતી કરવાના ઇરાદાથી ખાસ નહીં, પરંતુ વધારે તો અખતગના ઇરાદાથી. હવે યંત્રોનો તો પૂરેપૂરો જાણકાર હું થઈ ગયો હતો. એટલે પહેલાંની રમકડાં જેવી દુકાનને ઠેકાણે હવે મેં પ્રથમ પંક્તિનું એક કારખાનું ખોલ્યું. જો હું આ યંત્રો પાછળની ઘેલછા છોડી દઉં તો

મારા પીતાએ મને સારાં સારાં ઇમારતી લાકડાંનાં ઝાડોવાળી ચાળીસ એકર જેટલી જમીન સ્વાધીન કરી દેવાની ઇચ્છા બતલાવી. તાત્કાળીક તો એ વાત મેં કબૂલ રાખી, કારણ તેમ કરવાથી પરણવાનો સુયોગ મને મળી રહે તેમ હતું. એટલે મેં લાકડાં વહેરવાની એક મિલ ઊભી કરી અને એક નાનું સરખું લાવલઇજા કરી શકે એવું એન્જિન પણ ગોઠવ્યું, અને લાકડાં કાપી કાઢવાનું તથા લાકડાં ઉપર દેખરેખ રાખવાનું શરુ કર્યું. એ લાકડાં મારા નવા ખેતરની અંદર એક નાનું સરખું ઝૂંપડું તૈયાર કરવાના કામમાં આવ્યાં; અને એ જ ઝૂંપડાની અંદર અમે અમારી પરિણીત જિંદગી શરુ કરી. એ કંઇ મોટું ઘર ન હતું. એકત્રીસ ફૂટ સમચોરસ અને દોઢ મજલાવાળું એ મકાન હતું. પરંતુ તે દરેક રીતે સગવડથી ભરેલું હતું. તેની સાથે સાથે મારું કારખાનું પણ તેને મેં જોડી દીધું; અને જ્યારે જ્યારે લાકડાં કાપવાના કામમાંથી હું પરવારતો ત્યારે ત્યારે ગૅસ એન્જિનો ઉપર હું કામ કરતો–તેઓની આંતરરચના કેવી છે, તેઓ કેવી રીતે ચાલી શકે છે વિગેરે બાબતો હું શીખતો; મળે એટલું બધું એ સંબંધમાં હું વાંચતો. પરંતુ વધારેમાં વધારે જાણવાનું તો પ્રત્યક્ષ કામમાંથી જ મને મળતું. ગૅસથી ચાલતા એન્જિનની ઘટના ઘણી ભેદભરેલી હોય છે–જે પ્રમાણે એણે કામ આપવું જોઇએ તે જ પ્રમાણે હંમેશાં તે આપ્યે જાય છે એમ કંઈ નથી બનતું. એ પહેલ વહેલાં બનાવેલાં એન્જિનોએ કેવું કામ આપ્યું હશે તેની કલ્પના તમે સારી રીતે કરી શકો એમ છે.

ડબલ સિલિન્ડર (ભુંગળાકાર પાત્ર)વાળુ એન્જિન બનાવવાનું મેં ઈ. સ. ૧૮૯૦ માં શરું કર્યું. ભારવહનના સાધનને માટે એવું સિલિન્ડર (ભુંગળાકાર પાત્ર)વાળુ એન્જિન ઘણું અવ્યવહારુ થઈ પડ્યું હતું; કારણ તેના ફ્લાય-વ્હીલ (ગતિચક્ર)નું વજન અનહદ

રાખવું પડતું હતું. "ઑટો"ના નમુનાનું પહેલવહેલું "ફૉર-સાયકલ" એન્જિન બનાવ્યું અને પછી આ ડબલ સિલિન્ડર (ભુંગળાકારપાત્ર) વાળું એન્જિન બનાવવાનું મેં શરૂ કર્યું તે વખતના ગાળાની અંદર મેં ટયુબિંગમાંથી અખતરારૂપે ઘણાં એન્જિનો બનાવેલાં હતા. કયે રસ્તે મારે જવું તે હવે ઠીક ઠીક પ્રમાણમાં મને સમજાઇ ગયું હતું. રસ્તાને માટેના વાહનની અંદર પણ ડબલ સિલિન્ડર (ભુંગળાકારપાત્ર) વાપરી શકાશે એવી મારી ધારણા હતી. અને મારો પહેલવહેલો વિચાર તો એવો જ હતો કે તેને બાયસીકલ ઉપર લાગુ કરવું, 'ક્રેન્ક શૅફ્ટ'ની જોડે તેનો સીધો સંબંધ રાખવો અને એ બાયસીકલના પાછલા પૈડાનો, આખા યંત્રને સમતોલ રાખી શકે એવા પૈડા તરીકે, ઉપયોગ કરવો. ગતિની ઝડપની વધઘટ તો થ્રૉટલ (વરાળ નિયામક યંત્ર)ના ઉપયોગથી જ કરવાની હતી. પરંતુ આ ધારણા પ્રમાણેની યોજના મારાથી પાર પાડી શકાઈ નહીં, કારણ તરત જ મને માલૂમ પડયું કે એન્જિન, ગૅસ ભરી રાખવાની ટાંકી, તથા બીજાં જરુરનાં સાધનોનો ભાર એ બાયસીકલ સહન કરી શકે તે કરતાં પણ વધી જાય એવો સંભવ હતો. બે સામસામાં સિલિન્ડરો રાખવાની યોજના એટલા સારુ હતી કે એક બળ આપે ત્યારે બીજું તે ખાલી કરે, અને એ રચનાને લીધે સ્વાભાવિક રીતે જ બળની સમતા સાચવવાને માટે પછી ભારે વજનદાર "ફ્લાય-વ્હીલ" (ગતિ-ચક્ર)ની જરૂર રહે નહીં. મારા ખેતર ઉપરના કારખાનાની અંદર એ કામ શરૂ થયું, તે જ અરસામાં ડેટ્રૉઇટ ઇલેકટ્રિક કંપની તરફથી માસિક પીસતાળીસ ડૉલરના પગારથી એન્જિનિયર અને યંત્રોના જાણકાર તરીકેની જગ્યા તેઓએ મને આપવા માંડી. મેં તેનો સ્વીકાર કરી લીધો, કારણ કે ખેતરમાંથી જે આવક મને મળતી હતી તેના કરતાં આ કંઇક વધારે હતી, તેમજ ખેતર ઉપરની જિંદગીમાંથી છૂટવાનો ગમે તે ભોગે મેં

નિશ્ચય પણ કર્યો હતો. ખેતર ઉપર લાકડાં કાપવાનું જે કામ મને સોંપવામાં આવ્યું હતું તે પૂરું થઈ ગયું હતું. લાકડાં બધાં કપાઈ ગયાં હતાં. ડેટ્રૉઇટમાં બેડલી એવેન્યુના રસ્તા ઉપર એક ઘર અમે ભાડે રાખ્યું. કારખાનું જોડે ને જોડે જ રાખ્યું. ઘરની પાછળ ઈંટોનું એક છાપરું ઊભું કરી તેની અંદર એ બધું ગોઠવ્યું. પહેલાં કેટલાક મહિનાઓ દરમ્યાન એ વીજળીના કારખાનામાં રાતપાળીના કામમાં હું હતો, અને તેને લઈને મારી યોજના ઉપર અખતરા કરવાનો વખત મને ઘણો થોડો મળતો. પરંતુ તે પછી દિવસની પાળીમાં હું બદલાયો હોવાથી દરેક રાત્રે અને શનિવારની આખી રાત્રે મારી નવી મોટર ઉપર હું અખતરા કરી શકતો. એ બધું કામ મને ઘણું અઘરું લાગતું એમ કહેવા હું તૈયાર નથી, કારણ રસથી કરવામાં આવતું ગમે તેવું અઘરું કામ પણ તદ્દન સહેલું જ લાગે છે. અમુક કામો હાથ પર લીધા પછી તેનાં શાં પરિણામો આવવાનાં છે તેની મને હમેશાં ખાતરી જ રહે છે. અને જો તે કામ ઉપર આપણે ચીવટાઈથી મંડ્યા રહીએ છીએ તો એ ધારેલાં પરિણામો આપણે મેળવીએ પણ છીએ. પણ આમાં યે અત્યંત મહત્ત્વની વાત તો એ હતી કે મારા કરતાં મારી અર્ધાંગનાને મારા કામનાં પરિણામોનો વિશ્વાસ વધારે હતો, અને હંમેશાં તેનો તે જ સ્વભાવ કાયમ રહ્યો હતો.

મારી ભૂમિકા તૈયાર હતી, પરંતુ આગળ ધપવાની ખાસ જરૂર હતી. મતલબ કે, ઘોડા વગરની ગાડી શોધી કાઢવા પાછળ ઘણા મનુષ્યો પ્રયત્ન કરતા હતા એવું જો કે હું જાણતો હતો, છતાં કેવી રીતે તે તેઓ કરવા માગતા હતા તે મારાથી જાણી શકાયું ન હતું. એ સબંધમાં અઘરામાં અઘરું કામ સ્પાર્ક બનાવવો અને ભાગવો, તેમજ વધારાનું વજન કેવી રીતે કાઢી નાખવું—એ બેને લગતું જ હતું. બીજી બધી સામાન્ય રચનાને માટે વરાળથી ચાલતાં

ટ્રૅક્ટરો (યાંત્રિક હળો) જોડેનો મારો સંબંધ અને અનુભવ મને બહુ સારી રીતે કામ લાગે તેમ હતાં. મેં મારી પહેલવહેલી મોટર ગાડી બનાવી તૈયાર કરી ઈ. સ. ૧૮૯૨ની સાલમાં; પરંતુ તેને પહેલવહેલી ચાલુ કરી ત્યાર પછીના વર્ષની પાનખર ઋતુની અંદર. તે વખતે ખરેખર તે મને સંતોષ થાય તે પ્રમાણે કામ આપી શકી ખરી. એ પહેલવહેલી ગાડીનો દેખાવ એકાદી બગીને મળતો થયો હતો. પાછળના ઍક્સલ (કીલક) ઉપર અઢી ઇંચનાં કાણાંવાળાં બે સિલિન્ડરો (ભુંગળાકાર પાત્રો) અને તેની સાથે છ ઇંચિયો સ્ટ્રોક લાગુ કરેલો—એવી રીતની તેની ગોઠવણી હતી. એ સિલિન્ડરો (ભુંગળાકાર પાત્રો) મેં જે એક વરાળથી ચાલતું એન્જિન ખરીદ્યું હતું તેનો જે " ઍગ્ઝોસ્ટ પાઈપ " (ખાલી કરવાનો નળ) હતો તેમાંથી બનાવેલાં હતાં. ચાર " હૉર્સપાવર " (અશ્વશક્તિ) જેટલું બળ તેઓ ઉત્પન્ન કરી શકતાં. એ બળનો સંચાર મોટરમાંથી " કાઉન્ટર-શૅફ્ટ " ઉપર એક પટો લગાડવાથી થઈ શકતો, અને એ " કાઉન્ટર-શૅફ્ટ "માંથી પાછલા પૈડા ઉપર એક સાંકળ વાટે થતો. એ ગાડીમાં બે માણસો બેસી શકે એમ હતું. કારણ બેસવાની જગ્યા થાંભલાઓ ઉપર અદ્ધર રાખવામાં આવી હતી, અને ગાડીનું ખોખું ઇંડા આકારની ગોળ સ્પ્રિન્ગો (કમાનો) ઉપર ગોઠવેલું હતું. કલાકના દસ અને કલાકના વીસ માઇલની ઝડપથી દોડી શકે એ પ્રમાણે બે પ્રકારની ગતીઓ આપી શકાય એવી ગોઠવણ હતી. એ ગતી પટાની ફેરબદલી કરવાથી મળી શકતી, અને તે ગાડી ચલાવવાને માટે જે જગ્યાએ બેસવાનું હોય તેની આગળ એક " ક્લચલીવર "ના હલનચલનથી થઈ શકતું. જો એ " ક્લચ લીવર " આગળ ખસેડવામાં આવે તો ગાડી વધારે ઝડપી ગતી લેતી; પાછળ ખસેડવામાં આવે તો ધીમી ગતીએ ચાલતી; જો એ લીવર (ઉચ્ચાલક) સીધું એમને એમ ઊંચું જ રાખી મૂકવામાં

આવે તો એન્જિન ઘણી સરળતાથી એકધારી ગતીએ ચાલ્યા જાય. ગાડીને પહેલવહેલી ચાલુ કરવા માટે એ કલચ છૂટો રાખીને હાથથી આખી મોટરને ફેરવવી પડતી. ગાડી ચાલતી બંધ કરવાને માટે કલચને છૂટો કરીને પગ પાસેની એક (નિરોધ સાધન) ઉપર પગ લગાડી દેવો પડતો. ગાડીને પાછી હટાવવાનું સાધન તેમાં ન હતું; અને બીજી ગતીઓ થ્રોટલ (વરાળ નિયામક યંત્ર)ના ઉપયોગથી આપી શકાતી. ગાડીના ખોખાને માટે તથા બેસવાની જગ્યા અને સ્પ્રિન્ગો (કમાનો) માટે આખું લોઢાનું કારખાનું મેં ખરીદ્યું. પૈડાં, બાયસીકલનાં પૈડાં જે તારથી બનાવવામાં આવે છે તેવા અઠ્ઠાવીસ ઇંચના તારનાં, અને તેના ઉપર રબ્બરના ટાયરો સાથેનાં બનેલાં હતાં. સ્ટીઅરિન્ગ-વ્હીલ (ક્રમસાધક કાંટો) મેં મારી પોતાની બનાવટનું રાખ્યું હતું. અને બીજી બધી ઝીણી ઝીણી યાંત્રિક રચના પણ મારી પોતાની બનાવટની જ હતી. આ બધામાં મને એક ચીજની ખાસ જરુરિયાત જણાઇ તે એ કે જ્યારે ગાડીને ખૂણાઓમાંથી વાળવાનો પ્રસંગ આવે ત્યારે પાછળનાં બન્ને પૈડાંઓમાં એક જ પ્રકારના બળનો સંચાર થવાને માટે આ બધાનો બદલો વાળે એવું એક "ગીયર" (દાંતાચક્ર) હોવું જોઇએ. બધું મળીને ગાડીનું વજન પાંચસો પાઉન્ડ હતું. બેસવાની જગ્યાની નીચે એક ટાંકી હતી જેમાં ત્રણ ગૅલન ગૅસોલિન સમાઈ શકતું, અને એક નાની નળી અને વાલ્વ (પ્રવાહ-નિરોધ સાધન)ની વાટે મોટરને તે ગૅસોલિન પહોંચી શકતું. વીજળીના તણખાથી તેને તપ્ત કરવામાં આવતું. એ પહેલાંનું યંત્ર હવાથી જ ઠંડું પડે એવું હતું–બીજા શબ્દોમાં કહીએ તો, મોટર ઠંડી પડતી જ નહીં. એક કલાક અગર તેથી વધારે ચાલ્યા પછી મોટર ઘણી તપી જતી, અને તેથી કરીને થોડા જ સમય પછી સિલિન્ડરો (ભુંગળાકાર પાત્રો)

ની આસપાસ પાણી રાખી શકાય એવું એક જૅકેટ (કવચ) જોડ્યું, અને સિલિન્ડર (ભુંગળાકાર પાત્ર) ઉપર થઇને ગાડીના પાછલા ભાગમાં આવેલી ટાંકી જોડે એક નળથી તેનો સંબંધ રાખ્યો.

આ બધી જુદી જુદી બાબતોમાંની ઘણી ખરી પહેલેથી જ યોજી રાખવામાં આવી હતી. મેં મારું કામ હંમેશાં આવી જ રીતે કરેલું છે. પ્રથમ હું યોજના રચું છું, અને કાર્યની શરુઆત કરતા પહેલાં એ યોજનાની વિગતો ઉપર પ્રથમ કામ કરું છું. નહીં તો જેમ જેમ કામ ચાલતું જાય તેમ તેમ ઘણી અદલા-બદલીઓ કરવામાં નાહકના વખતનો વ્યય થાય છે, અને એવા કામમાંથી તૈયાર થઇ ઉત્પન્ન થએલી વસ્તુમાં જુદા જુદા ભાગોની સમતા બરોબર સચવાઇ રહેલી જોવામાં આવતી નથી. ઘણા શોધકો નિષ્ફળ જાય છે કારણ કે યોજના અને અખતરાના ભેદમાં તેઓ સમજી શકતા નથી. મને મારા કામમાં મોટામાં મોટી મુશ્કેલી યોગ્ય સાધનો મેળવવાને લગતી નડતી હતી. તેનાથી ઉતરતા પ્રમાણમાં ઓજારોની મુશ્કેલી મને નડતી હતી. યોજનાની વિગતોમાં તેને લઇને કંઈ ને કંઈ ફેરફાર હંમેશાં કરવા જ પડતા. પરંતુ દરેક ભાગને માટે સારામાં સારું સાધન ખોળી કાઢવાને માટે રાહ જોઉં તેટલો વખત તેમ જ પૈસા પણ મારી પાસે તે વખતે ન હતા, અને ખરું કહું તો તે જ મને મારા કામમાં મંડયા રહેવાનું ઉત્સાહ પ્રેરનારું—જબરામાં જબરું સાધન થઇ પડ્યું હતું. અને એ બધુ હોવા છતાં ઈ. સ. ૧૮૯૩ના પાનખર ઋતુની અંદર મારી ગાડી સંતોષકારક રીતે દોડતી જોવા હું ભાગ્યશાળી થયો અને તે દ્વારા મારી યોજના મુજબ ઘડી કઢાએલી ગાડી રસ્તા ઉપર કેવો ઉપયોગ આપે છે તેની કસોટી કરવાની તક પણ મેં મેળવી.

પ્રકરણ રે જું.

ધંધા સંબંધનું મારું શિક્ષણ.

આખા ડેટ્રૉઈટની અંદર મારી ગૅસથી ચાલતી બગી એ સૌથી પહેલવહેલું અને ઘણા લાંબા સમય સુધી ચાલુ રહેલું સ્વયંચલીત વાહન હતું. થોડો વખત તો તે એક પ્રકારની અડચણકર્તા જણાયું, કારણ તે અવાજ ઘણો કરતું અને ઘોડાઓ પણ તેનાથી ભડકતા. રસ્તા ઉપરનો વ્યવહાર પણ કેટલીક વખત તો તેને લઈને રોકાઈ રહેતો કારણ કોઈપણ શહેરમાં જ્યાં હું એ મારું વાહન ઊભું રાખું ત્યાં સાધારણ રીતે માણસોનું ટોળું તેની આસપાસ વીંટળાઈ વળતું અને મહામુસીબતે તે ખસે ત્યાર પછી જ હું તે ઉપાડી શકતો. એક મિનિટ પણ જો હું તેને એકલું મૂકીને જતો તો કોઈ ઝીણી બુદ્ધિવાળો મનુષ્ય તેને ચલાવી જોવા માટે યત્ન કર્યા વગર રહેતો નહીં. છેવટે મારે એ ગાડીની સાથે એક સાંકળ પણ રાખવી પડતી કે જેથી પછી હું તેને જ્યાં થોભાવું ત્યાં દીવાના થાંભલા સાથે એ સાંકળથી બાંધી દેતો. આ ઉપરાંત પોલીસની સાથે પણ ઘણી વખત અથડામણમાં આવવું પડતું. જો કે તે દિવસોમાં કલાકના અમુક જ માઈલ પ્રમાણે ગાડી દોડાવવી એવા પ્રકારના કાયદાઓ અસ્તિત્વમાં ન હતા, છતાં શા કારણથી પોલીસની સાથે મારે અથડામણમાં આવવું પડતું તે હું કહી શકું તેમ નથી. તો પણ છેવટે મારે ગામના મેયર (અગ્રગણ્ય શહેરી) પાસેથી એ ગાડી ચલાવવાને ખાસ એક પરવાનો મેળવવો પડયો, અને એ રીતે આખા અમેરિકાની અંદર આવી ગાડી હાંકનારો પરવાનાવાળો શોફર હોવાનું મેં પહેલવહેલું જ માન મેળવ્યું. ઈ. સ ૧૮૯૫ થી ૧૮૯૬ ની અંદર મેં તેનાથી એક હજાર માઈલ મુસાફરી કરી અને પછી ડેટ્રોઇટના ચાર્લ્સ એન્સ્લીને બીસ ડૉલરની કિંમતે તે વેચી દીધી આ મારું પહેલવહેલું વેચાણ હતું. ગાડી તો જો કે

વેચવાને માટે બનાવી ન હતી, પરંતુ અખતરો કરવાને માટે જ બનાવી હતી. મારે બીજી નવી ગાડી બનાવવાની શરુઆત કરવી હતી; એન્સ્લીને આ ગાડી ખરીદ કરવી જ હતી; જે પૈસા આવે તે મારા નવા સાહસ માટે વાપરવાના કામમાં આવશે એ બધા વિચારોને લઇને વેચાણની કિંમત નક્કી કરવામાં અમને કંઈ મુસ્કેલી નડી નહીં.

આવી મામૂલી ગાડીઓ બનાવવાનો મારો ઉદ્દેશ જ ન હતો. મારી દૃષ્ટિ વધારે સારા ઉત્પાદન તરફ હતી. પરંતુ તે થાય તે પહેલાં ઉત્પાદનનું કંઈ પણ સારુ સાધન તો મારી પાસે હોવું જ જોઇએ. આવી બાબતોમાં કંઈ ઉતાવળે આંબા પાકે નહીં. ઇ. સ. ૧૮૯૬ ની અંદર મેં બીજી ગાડી બનાવવાનું શરુ કર્યું. પહેલી ગાડીના જેવી જ તે હતી, પરંતુ વજનમાં તેનાથી કંઇક હલકી હતી. પટાથી ચાલે એવી એની પણ રચના હતી. એ રચના મેં ત્યારપછી પણ કેટલોક વખત ચાલુ રાખી. પટાઓ ગરમ હવામાં બરોબર કામ આપતા ન હતા. અને તેથી તેને બદલે ગીયર્સ (દાંતાચક્રો)ની રચના મેં દાખલ કરી. એ ગાડીમાંથી મને ઘણું શીખવાનું મળ્યું. તે અરસામાં તો અહીં બીજાઓ, તેમજ પરદેશોમાં, ગાડીઓ બનાવતા બહુ થઈ ગયા હતા, અને ઇ. સ. ૧૮૯૫માં ન્યુયૉર્કની અંદર મેંમીના કારખાનાની અંદર જર્મનીમાંથી તૈયાર થઇ આવેલી બેન્ઝ ગાડી પ્રદર્શનમાં મૂકવામાં આવી હતી એવું મારા સાંભળવામાં આવ્યું હતું. તે ગાડી જોવાને માટે ખાસ હું ત્યાં સુધી ગયો, પરંતુ તપાસ કરતાં ખાસ મહત્ત્વનાં તત્ત્વો એમાં મને કંઇ માલૂમ પડયાં નહીં. તેને પણ પટાથી જ ચલાવવાની રચના હતી, પરંતુ મારી ગાડી કરતાં વજનમાં તે વધારે ભારે હતી. મારે તો જેમ બને તેમ ગાડી હલકી કેમ થાય તેવું કરવું હતું; પરદેશોના બનાવનારાઓએ વજન તરફ તો ખાસ ધ્યાન જાણે આપ્યું જ ન હોય એમ લાગે

છે. મારા ઘરની દુકાનની અંદર બધી મળીને એવી ત્રણ ગાડીઓ મેં બનાવી; અને તે બધી વર્ષો સુધી ડેટ્રૉઇટમાં દોડતી રહી. પહેલવહેલી મેં જે ગાડી બનાવી હતી તે હજી મારી પાસે જ છે. હમણાં જ થોડા વર્ષ પહેલાં એન્સ્લીએ મારી પાસેથી વેચાતી લીધેલી ગાડી પાછી જેને વેચી દીધી હતી તેની પાસેથી વળી મેં સો ડૉલર આપી તે ખરીદ કરી લીધી.

આ બધા વખત દરમ્યાન ઇલેક્ટ્રિક કંપનીની મારી જગ્યા હું સાચવી રહ્યો, અને ધીમે ધીમે ચીફ એન્જિનિયરના હોદ્દા ઉપર હું પહોંચ્યો. તેનો પગાર મને માસિક એકસો પચીસ ડૉલર મળતો. પરંતુ એ કંપનીના જે પ્રમુખ સાહેબ હતા તેમને, મારા પીતાને મારા યંત્રો તરફના વલણ પ્રત્યે જેમ અણગમો હતો તેમ, મારા ગૅસ એન્જિનના અખતરા તરફ એક પ્રકારનો કંટાળો તેમ અણગમો જ હતો. એનો અર્થ એમ નહીં કે તેઓ મને અખતરા કરવા દેવા માગતા જ ન હતા-ફક્ત ગૅસ એન્જિનના અખતરા તે મને કરવા દેતા ન હતા. એમના શબ્દોના રણકાર હજી મને એવા ને એવા જ સંભળાય છે.- તેઓ કહેતા "ભવિષ્યને માટે વિદ્યુત્-શકિત જ સર્વોપયોગી થવાની છે-ગૅસ નહીં."

ગૅસ પ્રત્યેની તેમની આવી શંકાને માટે તેમની પાસે કારણો તો ઘણાં જ હતાં. સાધારણ રીતે "ઇન્ટર્નલ કમ્બશ્ચન એન્જિન" (અંત-ર્જ્વલન યંત્ર)ના ભવિષ્યના માટે તે વખતમાં કોઇને પણ ખ્યાલ સરખોએ ન હતો, કારણ આપણે વિદ્યુત્‌બળના મહાન વિકાસને આરે પહોંચી ચૂકેલા હતા. કોઈપણ નવા વિચારના સંબંધમાં બને છે તેમ, તે વખતે વિદ્યુત્‌બળ, આપણને અત્યારે તેને વિષે કંઇપણ ખ્યાલ છે તેના કરતાં, કંઇ ઘણું જ વધારે કરી બતાવી શકશે એવી આશા રાખવામાં આવતી હતી. મારું કામ સાધવાને માટે વિદ્યુત્‌ના અખતરાઓ કરવાનો મને કંઈ ઉપયોગ જણાતો ન હતો. રસ્તા ઉપર ચાલવાની ગાડી ટ્રૉલી (પટા ઉપર

હાથથી ચલાવવાની ગાડી) ઉપર ચાલી શકે નહીં, જો કે ટ્રૉલી (પાટા ઉપર હાથથી ચલાવાતી ગાડી)ના તારો કિંમતમાં ઘણા સોંઘા પડે. વિદ્યુત્ બળથી ચાલતી ગાડીનો દોડવાનો વિસ્તાર સંકુચિત જ રાખવો પડે અને જે બળ વાપરવામાં આવે તેના પ્રમાણમાં તેના કરતાં સંચાઓ વધારે ગોઠવવા પડે. આ બધા મારા વિચારોનો અર્થ કંઈ એવો નથી કે વિદ્યુત્બળને હું ઘણું હલકું ગણું છું. ઊલટું હું તો એમ માનું છું કે આપણે હજી વિદ્યુત્બળ વાપરવાની શરુઆત જ નથી કરી એમ કહીએ તોયે ચાલે. મતલબ કે તેનો તેના લાયક ઉપયોગ છે જ; અને "ઇન્ટર્નલ કમ્બશ્ચન એન્જિન" (અંતર્જ્વલન યંત્ર)નો પણ તેના લાયક ઉપયોગ છે. એકને બદલે બીજાનો ઉપયોગ થઇ શકે એમ નથી એ જ માત્ર જોવાનું છે. અને એક રીતે એ ઘણું સારું પણ છે.

ડેટ્રૉઈટ એડિસન કંપનીની અંદર મારા પહેલવહેલા અખત્યારમાં જે ડાયનેમો (વિદ્યુત્જનક યંત્ર) હતો તે હજી મારી પાસે છે. કૅનેડાની અંદરનું અમારું કારખાનું જ્યારે મેં શરુ કર્યું ત્યારે તેને-એ ડાયનેમાને-મેં એક ઑફિસના મકાનમાંથી ખરીદ્યો હતો. એ ઑફિસને તે ઇલેક્ટ્રિક કંપનીએ વેચેલો હતો. થોડું ઘણું તેના ઉપર સમારકામ કર્યું એટલે તેણે એ કૅનેડાના કારખાનાની અંદર કેટલાંક વર્ષો સુધી ઘણું સારું કામ આપ્યું પરંતુ ધંધો આગળ ધપતો જતો હોવાથી જ્યારે અમારે વિદ્યુત્બળનું નવું કારખાનું બાંધવાનું થયું ત્યારે એ મારી જૂની મોટર મેં મારા સંગ્રહસ્થાનની અંદર મૂકાવી દીધી. ડીઅરબૉર્નના ઘરની એક ઓરડીની અંદર મારા યાંત્રિક ખજાનાઓનો ઘણા મોટા પ્રમાણમાં સંગ્રહ કરી રાખેલો છે.

એડિસન કંપનીએ મને આખી કંપનીના કામકાજ ઉપર દેખરેખ રાખવાનું કામ સોંપવા માંડ્યું, પરંતુ સાથે શરત એવી

કબૂલ રાખવાની તેઓ કહેતા હતા કે ગૅસ એન્જિનની ઘેલછા મારે છોડી દેવી અને કંઈક ખરેખર આગળ ઉપર ઉપયોગી થઈ પડે એવા કામ ઉપર મંડયા રહેવું. આ શરતથી મને લાગ્યું કે કાં તો મારે એ કામ સ્વીકારવું, અને મારી આપમેળે ચાલતી ગાડીઓ બનાવવા કરવાની આશા સદંતર જતી કરવી, અગર એ કામ છોડવું, અને આશાની સાધનામાં વળગવું. મેં આ બીજું જ કામ પસંદ કર્યું, એટલે કે, કંપનીની નોકરી મેં છોડી દીધી. મને ખાત્રી હતી કે એ સ્વયંચલીત ગાડી બનાવવાના કામની અંદર આગળ ઉપર મને સારી ફતેહ મળવાની છે. એટલે ઈ. સ. ૧૮૯૯ ના ઑગસ્ટની પંદરમી તારીખે મેં એ નોકરી છોડી અને એવી ગાડીઓ બનાવવાના ધંધામાં રોકાઈ ગયો.

એ ધંધાના ક્ષેત્રમાં ઝંપલાવવાનું મારું આ પ્રથમ જ પગથિયું હતું, કારણ મારી પાસે અંગત મૂડી જેવું કંઈ ન હતું. પગારમાંથી ઘરખર્ચ જતાં જે બચતું તે પ્રયોગોમાં ખર્ચાઈ જતું. પરંતુ તોયે મારી સ્ત્રીએ હિંમત ભીડી અને કહ્યું કે ' ગાડીઓનું કામ કંઈ જતું કરાય નહીં. ' એવી ગાડીઓને માટે બજારમાં હજી કંઈ જોઈએ તેવો ઉઠાવ તો ન જ હતો. કોઈ પણ નવીન ચીજને માટે એ જ પ્રમાણે બને છે. હમણાં તાજેતરમાં હવાઈ વિમાન તરફ લોકોનો જેવી વૃત્તિ હતી તેવી જ લોકોની તે વખતે એ ગાડીઓ તરફ પણ વૃત્તિ હતી. પહેલવહેલું તો ઘોડા વગરની ગાડીનો વિચાર જ મૂળે ગાંડાઘેલો ગણાતો હતો, અને કેટલાક ડાહ્યા ગણાતા માણસો પણ બહુ તો રમવાનાં રમકડાં રૂપે એવી ગાડીઓ થઈ શકે એમ માનતા હતા. ધંધાના સાધન રૂપેની તેની શકયતા કોઇ પણ પૈસાના સાધનવાળો મનુષ્ય સ્વીકારવા તૈયાર ન હતો. લાવલઇજા કરવાના દરેક નવા સાધનને માટે આવો વિરોધ હંમેશાં કેમ દાખવવામાં આવતો હશે તે હું સમજી શકતો નથી.

આજ પણ એવા ઘણા છે કે જેઓ આ ગાડીઓને શોખના સાધન તરીકે ગણી તેમાં બહુ વિશ્વાસ ધરાવતા નથી લાગતા, અને માત્ર ઘણી આનાકાની સાથે તેનો કદાચ બીજો પણ ઉપયોગ થઈ શકે એવું સ્વીકારે છે. શરુઆતમાં તો ઉદ્યોગના ક્ષેત્રની અંદર આ ગાડી કંઇ મોટો મહત્ત્વનો ભાગ ભજવે એવું કોઈના પણ ખ્યાલમાં આવી શકતું જ ન હતું. મોટામાં મોટા આશાવાદીઓ પણ એ સંબંધમાં માત્ર એટલું જ ધારતા હતા કે પગગાડીના જેવો વિકાસ આની અંદર સાધી શકાશે. પરંતુ આવી ગાડી ખરેખર દોડી શકે છે એવું જ્યારે ચોક્કસ જણાયું અને જ્યારે બીજા બનાવનારાઓએ બીજી વધારે આવી ગાડીઓ તૈયાર કરી બહાર કાઢવા માંડી, ત્યારે તાત્કાલિક પ્રશ્ન એ બધી ગાડીઓમાંથી કઈ વધારેમાં વધારે ઝડપથી દોડી શકે છે તે ઉદ્‌ભવ્યો. આ હરીફાઇ જેવો વિચાર જો કે વિચિત્ર તો હતો, 'પરંતુ તદ્દન કુદરતી' હતો. મને પોતાને આની હરીફાઈ માટે કંઈ મોહ ન હતો, પરંતુ લોકોએ આવી ગાડીઓને એક ઝડપથી દોડતા રમકડાની દૃષ્ટિથી જ વિચારવાનું પસંદ કર્યું. એટલે આગળ ઉપર અમારે પણ હરીફાઈમાં ઊતરવું પડયું. આ હરીફાઇના વિચારની ધગશમાં ધંધાની દૃષ્ટિએ એ ધંધાને ધોકો પહોંચ્યો, કારણ બધા બનાવનારાઓનું ધ્યેય સારી ગાડીઓ નહીં, પણ સૌથી વધારે ઝડપથી દોડે એવી ગાડીઓ બનાવવા તરફ વળ્યુ અને એ તો પછી સટોરીઆને પોસાય એવો ધંધો થઈ પડયો.

જેવો ઇલેકટ્રિક કંપનીમાંથી હું છૂટો થયો તેવો એવા કેટલાક સટોરિયા વલણના માણસોએ ભેગા થઈ એક "ડેટ્રોઇટ ઑટોમોબાઇલ કંપની" નામની કંપની, મારી 'ગાડીને શિકસ્ત આપવા માટે, ઊભી કરી. એ કંપનીનો મુખ્ય ઇજનેર હું જ હતો અને એ કંપનીના સ્ટૉકની કેટલીક રકમ હું ધારણ કરતો હતો.

ત્રણ વર્ષ સુધી ઓછાવત્તા પ્રમાણમાં મારી પહેલી ગાડીના નમૂના પ્રમાણે અમે ગાડીઓ બનાવવાનું ચાલુ રાખ્યું. તેમાંથી ઘણી થોડી અમે વેચી; સામાન્ય જનતાને માટે વધારે સારી ગાડીઓ બનાવી વેચવાના મારા અંગત વિચારોની અંદર મને કોઇએ સાથ આપ્યો નહીં. અમે તો માત્ર માગણીઓ આવતી તે મુજબ જ ગાડીઓ બનાવતાં અને દરેક ગાડીની વધુમાં વધુ કિંમત કેમ મેળવી શકાય તેના જ વિચાર કરતા હતા. એટલે કે, અમારો મુખ્ય ઉદ્દેશ વધારે પૈસા પેદા કરવાનો હતો, અને ઇજનેર તરીકેની મારી સત્તા સિવાય એમાં મારી બીજી કંઇ સત્તા ન હતી. અને મને લાગ્યું કે આ નવી કંપનીમાં રહીને મારા વિચારો ફળીભૂત થતા જોવાનો અવકાશ મને રહેવાનો નથી, કારણ એ માત્ર પૈસા કમાવા તરફ જ વૃત્તિ રાખ્યા કરતી હતી, જો કે તે પ્રમાણે ખાસ વધારે પૈસા કંઇ તે કમાઈ શકતી ન હતી. એટલે ઇ. સ. ૧૯૦૨ના માર્ચ માસમાં મેં એ કંપનીમાંથી રાજીનામું આપ્યું, અને એ સાથે એવો નિશ્ચય કરીને છૂટો થયો કે ફરીથી કોઈ વખત આવા હુકમોને તાબે થઇ કામ કરવાના ક્ષેત્રમાં જોડાવું જ નહીં. એ ડેટ્રૉઇટ ઑટોમોબાઇલ કંપની પાછળથી ડી લેન્ડઝની માલિકીની 'કૅન્ડીલેક' કંપનીને નામે ચાલુ થઇ.

મેં એક ૮૧, પાર્ક પ્લેસ ઉપરની દુકાન ભાડે રાખી. એક મજલાનું ઈંટોથી છાઇ લીધેલું તે મકાન હતું. ત્યાં મારા પ્રયોગો મેં ચાલુ રાખ્યા. અને ધંધો ખરી રીતે શું ચીજ છે, શું નહીં, એ ત્યાં સમજવાનો મને પૂર્ણ અવકાશ મળ્યો. મને લાગ્યું કે મારા પહેલવહેલા સાહસ વખતે જે પ્રમાણે હું વર્ત્યો તેના કરતાં ધંધાધારી તરીકે મારે જુદી રીતે જ વર્તવું જોઇએ.

એટલે ઈ. સ. ૧૯૦૨ થી તે ફૉર્ડ મોટર કંપની નામની સંસ્થા સ્થાપિત થઇ ત્યાં સુધીનું આખું વર્ષ અન્વેષણની અંદર

વ્યતીત થયું. મારી નાનીસરખી એક ઓરડીવાળી છૂટેરી દુકાનની અંદર ચાર સિલિન્ડર (ભુંગળાકાર પાત્ર) વાળી મોટર બનાવવા પાછળ મેં મારા પ્રયત્નો અજમાવવા માંડયા, અને ધંધામાં મહત્ત્વનું ખાસ શું હોવું જોઇએ તે સમજવા મથવા માંડયું. અને ઑટોમોબાઇલ કંપનીમાંથી જે થોડો ઘણો અનુભવ મને મળ્યો હતો તે ઉપરથી મન સાથે પૂછી જોવા માંડયું કે ધંધો એટલે પૈસા કમાવાની લહ્ન સ્વાર્થ વૃત્તિથી ભરેલી દોડધામ અને હાયવગળ એ જ, કે એનાથી કંઇ જુદું અને વિશેષ ખરું ? પહેલવહેલી ગાડી મેં બનાવી ત્યારથી તે હાલની મારી ફૉર્ડ મોટર કંપનીની સ્થાપના થઇ ત્યાં સુધીમાં બધી મળીને મેં પચ્ચીસ ગાડીઓ તૈયાર કરી છે, જેમાંથી ઓગણીસ કે વીસ હું જે વખતે ડેટ્રૉઇટ ઑટોમોબાઇલ કંપનીમાં હતો ત્યારે તૈયાર કરવામાં આવેલી હતી. આપમેળે ચાલતી ગાડીઓને શરૂઆતમાં તો પોતે આપમેળે ઘોડા વગર દોડી શકે છે એટલું જ દેખાડવું બસ થતું હતું. પરંતુ તે તબક્કામાંથી પસાર થઇને હવે તો તેવી ગાડીઓ ગતિની ઝડપ કેવી દેખાડે છે, કેવી નહીં, તે દેખાડવું પડતું હતું. વીન્ટન નામની ગાડીઓનો મંસ્થાપક ક્લીવલૅન્ડનો રહીશ, એલેકઝાન્ડર વીન્ટન, તે વખતના રસ્તા ઉપરની ગાડીઓ દોડાવનારાઓમાં બિનહરીફ એક્કો ગણાતો હતો, અને જે કોઈ તે ધંધામાં નવા આવનારા હોય તેમની જોડે હરીફાઇ કરવા માગતો હતો. હું પહેલાં વાપરતો હતો તેના કરતાં સંકુચિત પ્રકારનું બે સિલિન્ડર (ભુંગળાકાર પાત્ર) વાળુ એન્જિન મેં બનાવી કાઢ્યું, અને ચૅસીસના ખોખામાં તેને ગોઠવ્યું. તેનાથી મને માલૂમ પડયું કે હું મારી ગાડીની ગતિમાં સારી ઝડપ લાવી શકીશ. અને તે ઉપરથી મેં વીન્ટન સાથે સરતે પડવાનું નક્કી કર્યું. અમે બન્ને તદનુસાર ડેટ્રૉઇટના ગ્રોસે-પૉઇન્ટ રસ્તા પર એકઠા

થયા. એ હરીફાઈમાં મેં તેને હરાવ્યો. એ મારી પહેલવહેલી સરત હતી, અને લોકોને જે પ્રકારની જાણવાની ઉત્સુકતા હતી તે પ્રકારની જાહેરાત મારી ગાડીને આ પ્રસંગને લઇને મળી ગઈ.

જે ગાડીને ઝડપ ન હોય તે ગાડીની લોકોમાં કશી કિંમત જ નહોતી. સરતની અંદર જે ગાડી બીજાથી આગળ ચાલી જાય તેજ ગાડી ઉપર લોકો ખુશ રહેતા, અને તેથી દુનિયાની અંદર સૌથી વધારે ઝડપથી દોડે એવી ગાડી બાંધવાની મને મહત્ત્વાકાંક્ષા થઈ અને તે મુજબ ચાર સિલિન્ડર (ભુંગળાકાર પાત્ર) વાળી ગાડીની યોજના અસ્તિત્ત્વમાં આવી. પરંતુ તે વિષે વધારે હું આગળ ઉપર કહીશ.

વ્યવહારની અંદર ધંધાની જે રીત પ્રચલિત હતી તે પોતાનું બધું ધ્યાન ધંધાની આર્થિક બાજુ તરફ ઢળતું રાખતી; તેની લોકોપયોગિતા તરફ નહીં જેવું જ ધ્યાન આપતી. આ રીત કુદરતી રીતથી ઊલટી જ હતી. કારણ પૈસો કામના પરિણામમાં હોય, પહેલો નહીં. વ્યવહારની અંદર બીજી જે પદ્ધતિ પ્રચલિત હતી તે એ હતી કે, જ્યાં સુધી બનાવેલી ચીજ નભી જતી અને પૈસો બરોબર મેળવી આપતી ત્યાંસુધી તે ચીજ બનાવવાની બીજી વધારે સારી પદ્ધતિઓ દાખલ કરવા તરફ તેઓ તદ્દન બેદરકાર રહેતા. સામાન્ય જનતાને કેટલા ઉપયોગમાં આવશે એ ઉદ્દેશથી કોઇ ચીજ બનાવવામાં આવતી નહીં, પરંતુ તેને વેચતાં કેટલા પૈસા તેના ઉપજશે એ જ ઉદ્દેશ તેની બનાવટ પાછળ રાખવામાં આવતો. ઘરાકને એ ચીજથી સંપૂર્ણ સંતોષ મળશે કે નહીં તેની કંઇ ખાસ દરકાર રાખવામાં આવતી ન હતી. તેનું વેચાણ થાય એટલે બસ. **ઘરાકને અસંતોષ આપવામાં આપણે તેના આપણા પ્રત્યેના વિશ્વાસનો એક પ્રકારનો ભંગ કરીએ** -છીએ એવું જરાપણ ગણવામાં આવતું નહતું. એ અસંતોષમાં

તેનું ચીકણુંવેડાપણું લાગતું, અગર તેની પાસેથી વધારે પૈસા પડાવવા જોઇતા હતા તે ન થઇ શકવા બદલ ધંધાની આંટી-ઘૂંટીમાં એટલું કાબેલિયતપણું ઓછું એવું ગણવામાં આવતું. દાખલ તરીકે, આવી ગાડીઓ વેચતી વખતે તેનું વેચાણ થઈ ગયું એટલે બસ એવું ધારવામાં આવતું હતું. પછી તેનું શું થાય છે, શું નહીં, તેની કોઇ દરકાર રાખતું નહીં. એક માઇલે કેટલું ગૅસોલીન તે ગાડી વાપરશે ? અગર ચોક્કસ કેટલો ઉપયોગ તે ગાડી આપશે ? એ કંઇ મહત્ત્વની બાબતો લેખાતી નહીં. જો કદાચ અધવચ જ તે ગાડી કામ આપતી બંધ પડતી તો તેના ભાગોની ફેરબદલી કરીને ચાલુ થઈ શકે એવી હોય એ જ તેને વેચાતી રાખનાર માલિકનું અહોભાગ્ય મનાતું. તેના એવા અદલબદલ કરવાના ભાગોની ભારેમાં ભારે કિંમત લેવી એ તો એક ફીકમાં વેપાર કર્યા બરાબર લેખાતું; કારણ જે માણસે ગાડી ખરીદી હોય તેને વારેઘડીએ એવા ભાગોની જરૂર તો પડવાની જ અને તેના વગર તેને ચાલવાનું નહીં, એટલે મોં માગી કિંમત તેની મળે જ—આ સિદ્ધાંત ઉપર બધી વાત જતી.

આ ગાડીઓનો વેપાર પ્રામાણિકતાથી અને વૈજ્ઞાનિક દૃષ્ટિએ કરવામાં આવતો હતો એમ કહી શકાય નહીં. સામાન્ય રીતે બધા ધંધામાં હતું તેવું જ આમાં પણ હતું. પરંતુ એટલું યાદ રાખવું જરુરનું છે કે તે જ અરસામાં આ ઉદ્યોગને લગતી ઘણી સંયુક્ત સંસ્થાઓ ઊભી થઇ. મોટા મોટા શરાફો, જેમણે આજ સુધી રેલ્વેના રસ્તાઓની ખીલવણીના ધંધામાં પોતાની મૂડી રોકી રાખી હતી, તેમણે હવે આ સામાન્ય ઉદ્યોગ તરફ પણ ઝુકાવવા માંડ્યું. મારા મત પ્રમાણે તો તે વખતે, અને હજી પણ, માણસ જો પોતાનું કામ સારી રીતે કરે તો તેના બદલામાં મળવાની તેની કિંમત, તેમ જ નફો, અને બીજી બધી તે અંગની આર્થિક બાબતો

આપમેળે તેને આવી મળ્યા વગર રહેતી જ નથી; અને કોઇ પણ ધંધાની શરુઆત કરવી હોય તો ધીમે ધીમે કરવી; અને એના ને એના મળતરમાંથી જ ધીમે ધીમે તેને આગળ વધારતા જવું. એમાંથી જો કોઇ પણ પ્રકારનું મળતર મળતું ન હોય તો તેવા ધંધાના કરનારે સમજી લેવું જોઇએ કે તે પોતાના વખતનો માત્ર વ્યય જ કરે છે અને તેનું હિત તે ધંધાની દિશામાં નથી જ. આ મારા વિચારોમાં ફેરફાર કરવાની મને હજી સુધી કંઈ જરુર જણાઇ નથી. પણ મેં એટલું જોયું કે "સારા કામના બદલામાં પૈસા"નો તદ્દન સાદો સિદ્ધાંત આધુનિક સમયના ધંધાની દૃષ્ટિએ તદ્દન મંદ ગણવામાં આવતો હતો. બને તેટલી વધારેમાં વધારે મૂડીથી ધંધાની શરુઆત એકદમ કરી દેવી, અને પછી બધો સ્ટૉક અને જેટલાં બૉન્ડો વેચી દેવાય એવાં હોય તેટલાં બધાં બૉન્ડો વેચી દેવાં, એ ધંધાના શરુઆતની યોજના સર્વમાન્ય થઈ પડી હતી. સારું કામ આપે, અને પ્રામાણિક નફો મેળવી બેસી રહે, એ ધંધો કંઇ સારો ગણાતો નહીં. જે ધંધાની અંદર મોટા પ્રમાણમાં સ્ટૉકસ અને બૉન્ડઝ બહાર પાડવામાં આવે, બજારમાં તેના ભાવો ઉચા બોલાય, તે ધંધો સારો માનવામાં આવતો. મતલબ કે, ધંધાના અંગમાં કામ કંઇ મહત્ત્વનું ગણાતું ન હતું, પરંતુ આ સ્ટૉકસ અને બૉન્ડઝ જ ગણાતાં. જૂના ધંધામાં, અગર આ નવી માન્યતા મુજબના ધંધામાં, બૉન્ડ (હસ્તલેખ) ઉપરના વ્યાજની મોટી રકમનો ધંધાના ઉત્પાદનના અંગની અંદર સમાવેશ કરી દઇને, સમગ્ર ઉત્પન્નને યોગ્ય કિંમતે વેચી દેવા શક્તિમાન થવાની ધારણા કેવી રીતે રાખવામાં આવતી હશે તે હજી સુધી મારા સમજવામાં આવી શક્યું નથી.[૧]

[૧] વેપારધંધાની અંદર મૂળ થાપણ જે રોકવામાં આવી હોય તેના ઉપર વ્યાજ લેવાની જે પ્રથા પ્રચલિત છે તે કયા સિદ્ધાંત

ઉપર રચાયલી છે તે હું સુધી સમજી શકયો નથી. કોઇપણ ધંધાની અંદર તેના આર્થિક સંચાલકો કહે છે કે તેમાં રોકેલા પૈસાની કિંમત છ ટકા, પાંચ ટકા જેટલી થાય છે, અને જો એ ધંધાની અંદર દસ હજાર ડૉલરની થાપણ રોકવામાં આવી હોય તો એટલી થાપણ રોકનાર એની થાપણ ઉપર વ્યાજ લેવાનો હક્ક ધરાવે છે, કારણ એ જ પૈસા ધંધાની અંદર રોકવાને બદલે કોઇ સેવીંગ્ઝ બેંક કે એવી જામીનગીરીઓમાં રોકયા હોત તો તેના બદલામાં અમુક નકકી રકમ વ્યાજ તરીકે તેને મળતી જ રહી હોત. અને તેથી જ તેઓ કહે છે કે ધંધાને શરુ કરવામાં જે ખર્ચ થયું હોય તે ખર્ચના પૈસાનો વાજબી બદલો લેવો એ જ તે પૈસા ઉપરનું વ્યાજ છે એમ ગણાય. ઘણા ધંધાની નિષ્ફળતાનો આધાર આવી જાતના વિચારના ધોરણ ઉપર રહેલો છે. પૈસાની અમુક ચોક્કસ કિંમત છે જ નહી. પૈસા તરીકે પૈસાની કંઈ જ કિંમત નથી, કારણ સ્વતઃ તે કંઇજ ઉપયોગમાં આવતો નથી. કામ કરવાનાં સાધનો અગર તૈયાર થએલી ચીજ ખરીદવા માટે જ પૈસાનો ઉપયોગ છે. એટલે જેટલા પ્રમાણમાં કંઇપણ ઉત્પન્ન કરવામાં અગર ખરીદ કરવામાં પૈસો મદદ કરે છે તેટલા જ પ્રમાણમાં તેની કિંમત અંકાય છે, જો કોઈપણ માણસ એમ ધારતો હોય, કે તેના પૈસા તેને પાંચ ટકા, છ ટકા રળાવી આપે તો તેણે તે પ્રમાણેનો બદલો મળે તેવે ઠેકાણે તે પૈસા રોકવા જોઇએ, પરંતુ ધંધામાં રોકેલો પૈસો એ ધંધા પાસેથી જ બદલારુપે લેવા મથે એ કંઈ વાજબી લેખાય નહીં. ધંધામાં રોકેલો પૈસો પોતે પૈસો મટી જાય છે, અને ઉત્પાદનના એક સમર્થ બળ તરીકે તે કામ આવે છે, અને તેથી તેની કિંમત તે શું ઉત્પન્ન કરી શકે છે તેના ઉપર અવલંબે છે, અને નહીં કે એ નક્કી કરી રાખેલા દર પ્રમાણે અમુક ચોક્કસ રકમ બદલામાં મળે તેના ઉપર. કારણ એવી રકમને અને જે અમુક

ધંધામાં એ પૈસો રોકેલ છે તેને કશું લાગતુંવળગતું હોતું નથી. જો કોઇપણ જાતનો બદલો મેળવવાનો હોય તો તે કામના પરિણામને અંતે હોઈ શકે, પહેલો તો નહીં જ.

ધંધાધારી માણસો માનતા હતા કે ધંધાને આર્થિક મદદ આપ્યાથી આપણે ગમે તે કરી શકવાને સમર્થ છીએ એક વખત કદાપિ એ મદદ નિષ્ફળ જાય તો ફરી મદદ કરવાનું ચાલુ રાખવામાં આવતું. આ પદ્ધતિ માત્ર ખરાબ કે અનિષ્ટ બાબતની પાછળ કંઇક સારું-સારા પૈસા-વેરવાની રમત સરખી જ હતી. આવી બાબતોમાં મોટે ભાગે વ્યવસ્થાની ખામીને લીધે જ ફરી મદદની આવશ્યક્તા રહે છે, અને એ પ્રમાણે ફરી મદદ આપવાનું પરિણામ એ જ આવે છે કે એવી ને એવી અવ્યવસ્થા જરા વધારે લાંબા વખત સુધી ચાલુ રહે છે. આ રીત સટ્ટાખોરિયા અર્થવાદીઓની યોજી કાઢેલી છે. જે જગ્યા ઉપર સાચું કામ થતું હોય તેની સાથે તેમના પૈસાનો સંબંધ જ્યાંસુધી બંધાય નહીં ત્યાંસુધી તેમના પૈસાનો તેમને કશો ઉપયોગ જણાતો નથી, અને જ્યાંસુધી ગમે તે રીતે તે જગ્યાનો કારભાર અવ્યવસ્થિત નથી થતો ત્યાસુધી તેવો સંબંધ તેઓ કરી શકતા પણ નથી આ રીતે, સટ્ટાવૃત્તિ સેવતા અર્થવાદીઓ પોતાના પૈસા કંઈક વાસ્તવિક ઉપયોગને માટે બહાર કાઢે છે એવી ભ્રમભૂલક માન્યતા તેઓ સેવે છે. ખરી રીતે જોતાં, તેઓના પૈસા વાસ્તવિક ઉપયોગમાં વપરાતા જ નથી. ફક્ત બિન ઉપયોગના વાપરમાં જ તે પૈસા જતા રહે છે.

આ ઉપરથી મે મારા મન સાથે ચોક્કસપણે એક એવો નિશ્ચય કરી લીધો હતો કે જે કંપનીમાં પૈસો પહેલો અને કામ પછી એ પ્રમાણેનો કામ-અને-પૈસાનો સંબંધ રહેતો હોય, અગર જેમાં શાહુકારો અને મોટા મોટા ધનિકોનો ભાગ હોય તેવી

કંપનીમાં મારે કદાપિ જોડાવું નહીં, વિશેષમાં, સમાજના હિતને બંધબેસતી વ્યવસ્થા જે પ્રકારના કામમાં થઈ શકે એમ ન હોય તે કામ જ ઉપાડવું નહીં એવો પણ મારો નિશ્ચય હતો. મારા થોડા વખતના અનુભવ, તેમજ મારી આગળપાછળ જે ચાલી રહ્યું હતું તેના નિરિક્ષણ ઉપરથી મને ખચિત સમજાયું કે પૈસો જ રળવાના ઉદ્દેશથી વેપારમાં ઝંપલાવવું એ કોઇ રીતે હિતાવહ નથી, અને કોઈ પણ માણસને જો કંઇ પણ કાયમનું પ્રાપ્ત કરવું હોય તો તે રીતે તે નહીં મેળવી શકે. તેમજ મને એમ પણ લાગ્યુ કે પૈસો કમાવાનો આ કંઇ યોગ્ય માર્ગ પણ નથી. આ જ માર્ગે પૈસો મેળવી શકાય છે એવી મારી ચોક્કસપણે ખાત્રી થવાની હજી બાકી છે. કારણ મારું ચોક્કસ માનવું છે કે **સારા ધંધાનો પાયો માત્ર સેવાભાવના જ હોઈ શકે છે.**

એક વેપારી પોતાના ઘરાકને પોતાની ચીજનું વેચાણ કરી પરવારી જતો નથી. ઊલટું, ઘરાકની જોડેનો સંબંધ તો તેનો તે જ વખતથી શરુ થાય છે. આવી સ્વયંચલિત ગાડીના સંબંધમાં એવી એકનું વેચાણ એટલે તેના ઘરાકની સાથેનું પહેલ વહેલું ઓળખાણ પાડવાનો પ્રસંગ. જો એ ગાડી તેને બરોબર કામ આપે નહીં તો તે વેપારીને એમ લાગે છે કે એ ઘરાકની જોડે ઓળખાણ ન થયું હોત તો જ સારું, કારણ પછી એની વસ્તુની જાહેરાત બહુ ખરાબમાં ખરાબ થાય છે, એણે પોતાના પહેલવહેલા ઘરાકને જ સંતોષ આપેલો નથી હોતો. એટલે આગળના વખતમાં આવી ગાડીઓના વેચાણની બાબતમાં વેચાણની ક્રિયાને જ ખાસ મહત્ત્વ અપાતું. વેચ્યા પછી ઘરાકનું શું થતું, શું નહીં, તેની કોઇ પણ પ્રકારની ચિંતા રાખવામાં આવતી નહીં.

આવા પ્રકારની ટૂંકી દૃષ્ટિનું વલણ દર્શાવિયા વેચાણવાળા

વેપારીઓનું જ હોય છે. જેટલું વેચાણ કરે તેટલા પ્રમાણમાં જ એ વેચાણ કરનારને પૈસા મળે એમ હોય તો જે ઘરાકની પાસેથી સારી જેવી દલાલી મળી શકે એમ ન હોય તેની સાથે કંઈ પણ જીકર કરવાની આશા તેની પાસેથી રાખી શકાય નહીં. પાછળથી આજ મુદ્દા ઉપર અમે અમારી ફૉર્ડ ગાડીઓ મોટામાં મોટા પ્રમાણમાં વેચાય એવું વાતાવરણ ઊભું કર્યું. ગાડીની જાત અને કિંમત જોતાં બજારમાં તેનો સારો ઉઠાવ ખચિત જ થયો હોત. પરંતુ અમે તેનાથી યે આગળ વધ્યા. મારો અભિપ્રાય એવો હતો કે અમારી ગાડી જે માણસે ખરીદ કરી હોય તેને તેના સતત વપરાશની અંદર કંઈ પણ અંતરાય નડવો જોઈએ નહીં, અને જો કદાચ એવો કંઇ અંતરાય અધવચ આવી પડે તો તાત્કાલિક તે અંતરાયને દૂર કરી ગાડી જેવી ને તેવી કરી આપવી એ અમારી એક ફરજ ગણાવી જોઇએ. ફૉર્ડ ગાડીઓની ફત્તેહની ચાવી તેની અંદર પહેલેથી જ જે આવું ઉપયોગી નીવડવાનું તત્ત્વ દાખલ કરવામાં આવ્યું હતું તેમાં જ સમાયલી હતી. તે વખતની મોંઘામાં મોંઘી ગાડીઓ પણ આવાં સમારકામનાં થાણાં ધરાવી શકતી ન હતી. જો તેવી તમારી ગાડી ભાગી જતી અગર બગડતી તો તમારે ગામમાં કોઈ તેનું સમારકામ જાણતો હોય તેના ઉપર આધાર રાખી બેસી રહેવું પડતું, જ્યારે તમારો ખરેખરો એ બાબતનો હક્ક ગાડીના બનાવનારના ઉપર આધાર રાખવાનો હોય. જો એ સમારકામ કરનારો માણસ દીર્ઘ દૃષ્ટિવાળો હોય અને પોતાની પાસે ગાડીઓના જુદા જુદા ભાગોનો સારો જેવો જથ્થો રાખતો હોય, તો ગાડીનો માલિક નસીબવાન—જો કે ઘણી ગાડીઓમાં એકબીજાના ભાગોની સહેલાઈથી અદલાબદલી થઈ શકે એવી જોગવાઈ જ હોતી નથી. બાકી એ માણસ જો કાર્યકુશળ ન હોય અને આવી ગાડીઓની રચના વિષેનું જ્ઞાન જોઈએ તેવું ધરાવતો ન હોય, અને ઠીક લાગ આવ્યો છે એમ સમજી કે

ગાડીઓ સમી કરાવવા આવે તેમાંથી સારો લાભ ઊઠવવા પૂરતો જ સ્વાર્થ રાખે, તો એક સહેજ અમસ્તો પણ બગાડ એટલે અઠવાડિયાંનાં અઠવાડિયાં ગાડી વગર ચલાવી લેવાની અગવડમાં પડયા રહેવું અને ગાડી સમી થઈ લઇ જતા પહેલાં સમી કરવાનું જે જબરું બિલ રજૂ થાય તે પ્રથમ આપી દેવાની તજવીજ કરવી— એટલો જ એનો અર્થ થાય. આવાં સમારકામ કરનારાઓ કેટલાક વખત સુધી આવી આપમેળે ચાલતી ગાડીઓના ઉપયોગને ઘણા મોટા ભય સમાન હતા. છેક ઇ. સ. ૧૯૧૦-૧૧ સુધી આવી ગાડીનો માલિક ઘણો પૈસાદાર લેખવામાં આવતો અને તેની પાસેથી તો પૈસા પડાવવા જ જોઇએ એવી માન્યતા ધરાવવામાં આવતી હતી. શરુઆતથી જ અમે એ વસ્તુસ્થિતિનો બરોબર સામનો કર્યો કારણ અમારી ગાડીઓની ખપત મૂર્ખ અને લોભી માણસોના સ્વાર્થથી અવરોધાયલી જોવા અમે ખુશી ન હતા.

આ તો જે વાત ચાલે છે તેનાથી કેટલાંક વર્ષો આગળ વધીને વાત કરી હોય એમ થયું છે. પણ મૂળ વાત એ જ છે કે પૈસાના દામની અંદર ઊછરતા ધંધામાં સેવાની ભાવનાનો અંશ જરાકે હોતો નથી, તે તો માત્ર તાત્કાલિક ઉપજના ડૉલર તરફ જ તેની દષ્ટિ રાખે છે. ધંધાની અંદર અમુક પૈસા કમાઈ લેવાનો વિચાર જો સૌથી પહેલો અને મોખરે રાખવો હોય તો ભવિષ્યના ધંધાએ આજના ડૉલર માટેની પોતાની રીતિનીતિ સર્વસ્વ હોમી દેવી જોઇશે, સિવાય કે કોઈ દૈવવશાત્ ધંધો સારો ચાલે અને સેવા ભાવનાને અમલમાં મૂકવાનું શકય બને તે માટે તેમાંથી કંઇ બચત પણ રહે એવી જાતની વસ્તુસ્થિતિ ઉભી થાય.

અને ધંધામાં પડેલા ઘણા મનુષ્યોની અંદર ્ એ પ્રકારનું વલણ પણ મેં જોયું કે જેને લઇને તેઓ પોતાને કમનસીબ માને

છે, નિરાશાવાદી જણાય છે, જે વખતે નિવૃત્ત થઈ સારી આવક ઉપર નભવાનું હોય તેવે વખતે વળી આ સખ્ત કામ કરવું શું એવું માને છે, અને તેથી એ ધંધામાંથી ખસી જવાની ઇચ્છા રાખતા હોય છે. તેઓ જિંદગીને એક જેમ બને તેમ વહેલા ખતમ કરવા યોગ્ય વિગ્રહ સમાન લેખતા હતા. આ પ્રકારનું વલણ તેમનું શા કારણથી હતું તે હું સમજી શકતો નહતો, કારણ મારા અભિપ્રાય પ્રમાણે જિંદગી વિગ્રહ સમાન ત્યારે જ લાગે છે કે જ્યારે સ્થળે પડી જવાની આપણી તીવ્ર ઇચ્છાને જોઇએ તેવો અવકાશ મળતો નથી. સ્થળે પડી જઇ, સ્થીર થઇ ઠરી રહેવું, એ જો ફત્તેહ ગણાતી હોય તો આપણે આપણા માનસની આલસ્યની બાજુને જ કેળવવી રહી. પરંતુ વધવું અને વિકાસ પામવો એ જો ફત્તેહ મનાતી હોય તો આપણે હંમેશાં નવેસરથી જાગૃત જ રહેવાની જરૂર છે. ઘણા ઉદ્યોગો માત્ર નામના જ ઉદ્યોગો થઈ રહેલા મેં જોયા. કારણ તેના સંચાલકો એવું માનવાવાળા હતા કે પહેલેથી જે પ્રમાણે તેની વ્યવસ્થા કરવામાં આવતી હોય તે જ પ્રમાણે હંમેશને માટે તેની વ્યવસ્થા કાયમ રહેવી જોઇએ. પહેલાંના વખતનાં જો કે એ વ્યવસ્થા ઉત્તમ પ્રકારની ગણી શકાય એવી હશે, પરંતુ હાલના સમયમાં તો તેની ઉત્તમતા તેની ચંચળતા અને ચપળતામાં સમાયલી ગણવામાં આવે છે, નહી કે ગઈ કાલની ઘરેડમાં જ ગબડયા કરવામાં. જિંદગી એ અમુક બિંદુએ જઈ ઠરી રહેવું એવી સ્થિતિસ્થાપક પ્રવૃત્તિવાળી નથી, પરંતુ સતત્ પ્રવાસ સમાન છે. જે મનુષ્ય પોતાને સંપૂર્ણ સ્થળે પડી ગયો છે એમ માને છે તે પણ ખરી રીતે સ્થળે પડી ગએલો હોતો નથી. બધું જ પરિવર્તનના ચક્રમાં પરિવર્તન પામતું રહે છે, પરિવર્તન પામવાને માટે નિર્માણ થઇ ચૂકેલું છે. જિંદગી સરિતાના વહેણની માફક વહે જાય છે. આપણે એકાદા મહેલ્લાના કોઇ એક

અમુક વિભાગમાંને વિભાગમા રહી શકીએ, પરંતુ તે પ્રમાણે ત્યા રહેનાર મનુષ્ય શરથી તે છેવટ સુધી તેમો તે નથી રહેતો.

અને એકાદા ખોટા સંચયનથી જીવમ-નિગ્રહ આખો કદાચ ગુમાવી બેસાય એવી ભ્રમમૂલક માન્યતામાથી જ એક પ્રકારની જડ નિયમીતતા પ્રત્યેનો પ્રેમ ઉદ્ભવે છે, એવું મે તો જોયુ છે. તેને લઈને જ માણુસો અર્ધજીવત ટેવના પ્રવાહમાં તણાય છે એક મોચી આને લીધે જ કોઇ નવીન પદ્ધતિથી જોડાનાં તળિયા બનાવવાના પ્રકારનો ભાગ્યે જ એકદમ અંગીકાર કરે છે, તેમ જ એક કારીગર પોતાના ધધાની અદર નવીન પુદ્ધતિઓ સ્વીકા વાને ભાગ્યે જ ગજી હોય છે અમુક પ્રકારે લાબા સમયથી કામ કરવાની ટેવ એક પ્રકારના એવા આતરિક જોમને પ્રકટાવે છે કે, જેને સહેજ પણ ખલેન પહોચતા આપણા સમગ્ર માનસને જાણે મહાન ધોકો પહોચતો હોય એવુ આપણે અનુભવીએ છીએ જ્યારે દુકાનદારીની પદ્ધતિઓનો રીતસરનો અભ્યાસ હાથ ધરવામા આવ્યો હતો અને કામ કરનારાઓને જે વધારા પડતી દોડધામ અને થાક લાગતા હતા અને તેથી તેને અતે તેઓ જે ઉત્પન્ન કરી શકતા તેના કરતા ઓછી દોડધામ અને થાકમા વધારે ઉત્પન્ન કરી શકે એવુ શિખવવાની યોજનાની તેમને જાણુ કરવામા આવી ત્યારે તેની વિરુદ્ધમા તે કામ કરનારાઓએ પોતે જ જબરો પોકાર ઊઠાવ્યો જો કે તેઓની મહેનતમાથી તેમને મળતુ હતુ તેના કરતા વધારે મેળવવુ એ જ માત્ર તેઓની આ રમત હતી એવી તેઓની ધારણા તો હતી જ, પરતુ ઘણા વખતથી પડી ગએના ચીનાની ધરેડમા ચાંપા જવામા આથી જે અતરાય ઉભો થતો હતો તે તેમને વધારેમા વધારે ખૂચતો હતો ધધાધારી મનુષ્યો પોતાના જુના ને જુના ધધાને વળગ્યા રહે છે, કારણ કે એ જુનો માર્ગ તેમને એટલો બધો પ્રિય થઇ પડેલો હોય છે કે નવો માર્ગ પકડ-

વાને તેઓ જરાયે રાજી હોતા નથી. દરેક ઠેકાણે એવા જ માણસો વધારે નજરે પડે છે જેઓ ગઇ કાલને ભૂતકાળની અંદર સમાવી દેવાનું જાણતા નથી હોતા, અને જેઓ આજને વહાણે ઉઠે છે તોયે તેમના ગત વર્ષના વિચારો એના એજ મક્કમપણે લઇને ફરતા હોય છે. હવે તો એ એક સર્વ-માન્ય સૂત્ર તરીકે જ ગણાવી શકાય કે જ્યારે કોઇ પણ બાબતમાં પોતે પોતાની ખાસ પદ્ધતિ શોધી કહાડી છે એવો માણસ વિચાર કરતો હોય છે ત્યારે તેણે પોતાનું આંતર્-નિરીક્ષણ બારીકમાં બારીકપણે કરી લેવું ઘટે છે કે પોતાનું માનસ તો બરોબર જાગૃત છે કે કેમ. જિંદગીભરને માટે અમુક એક ઠેકાણે પોતે ચોક્કસપણે નિયોજાઇ જ ગયો છે એવું માનવામાં મનુષ્ય અગમ્ય ભયને નોતરે છે, કારણ એનો અર્થ એ જ થાય કે પ્રગતિના ચક્રના એક બીજા જ આચકાની સાથે તેણે પોતાના સ્થાનેથી ઉચકાઇ વેગળા જઇ પડવું પડશે.

આપણે મૂર્ખા ગણાઇએ એવો બીજો પણ એક મોટો ભય તેમાં સમાયલો છે. કેટલા યે માણસો મૂર્ખા ગણાવાની ઘણી બીક રાખે છે, અને પોતાનાં કાર્યોને તે પ્રમાણે અમલમાં મૂકે છે. જેને તેની જરૂર છે તેને માટે લોકમત એક જબરજસ્ત નિયંત્રણ રાખનારું સાધન ગણી શકાય. કદાચ એ પણ ખરું છે કે જનતાના મોટા ભાગને આ પ્રમાણેના લોકમતના નિયંત્રણની જરુર છે. મનુષ્ય જાતે પોતે હોય તેના કરતાં લોકમતની બીક તેને વધારે સારો બનતાં શિખવે છે—નૈતિક દ્દષ્ટિએ કદાચ સારો નહીં, તો પણ સામાજિક દ્દષ્ટિએ તો સારો તો ખરો જ. પરંતુ સત્યની ખાતર મૂર્ખા ગણાવું એ કંઇ ખરાબ નથી. ખુબીની વાત તો એ છે કે એવા મૂર્ખાઓ પોતે મૂર્ખા ન હતા એવું સાબિત કરી દેખાડવા માટે ઘણો લાંબો કાળ ચિરંજીવ રહે છે, પોતે જાતે જીવતા નથી હોતા તો પણ તેમણે જે કાર્ય આદરેલું હોય છે તે પણ એટલા તો લાંબા સમય સુધી

ચાલુ જ રહે છે કે જે ઉપરથી તેઓ સાવ મૂર્ખા જ હતા એવું ફલિત થઇ શકતું નથી.

પૈસો કમાઇ લેવાના વિચારની અસર, થાપણ ઉપર નફો મેળવવાનો આગ્રહ, અને તેનાથી પરિણમતી કામની બેદરકારી, અને સેવાવૃત્તિનો અભાવ,–મને પોતાને પણ આ બધું ઘણી રીતે દશ્યમાન થતું હતું. ઘણી ખરી મૂશ્કેલીઓનું એ મૂળ હતું. મજૂરોને ટુંકા દર અપાવવામાં પણ એ કારણભૂત હતું, કારણ કે કામની ઊંચા પ્રકારની દેખરેખ અને દોરવણી સિવાય મજૂરોને ઊંચા દર આપવા પાલવે એમ નથી હોતું. ઘણા ખરા માણસો કામ કરવાને માટે પોતે સ્વતંત્ર હોવા જોઇએ એમ ઇચ્છે છે; પરંતુ પ્રચલિત પદ્ધતિની અંદર તેઓ સ્વતંત્ર રહી શકતા જ નથી. મારા પોતાના જ પહેલ-વહેલા અનુભવની અંદર હું સ્વતંત્ર રહી શકતો ન હતો, મારા સ્વતંત્ર વિચારોને હું કોઇ પણ રીતે અમલમાં મૂકી શકતો ન હતો. પૈસો કેવી રીતે વધારે મળતો રહે એ જ ઉદ્દેશની આસપાસ બધી યોજનાઓ થતી. કામ અગર મજૂરીનો વિષય છેક છેવટની ગણ-ત્રીનો રહેતો. અને આ બધાયે કરતાં વિચિત્રમાં વિચિત્ર તો એ હતું કે એ વસ્તુસ્થિતિ ઉપર જાણે એ જ યોગ્ય હોય એવી રીતે પુષ્કળ આગ્રહ પૂર્વક ભાર મૂકવામાં આવતો હતો. પૈસાને મજૂરી પહેલાં મૂકવો એ તદ્દન અયોગ્ય છે, તર્ક વિરુદ્ધ છે એવું કોઇને પણ લાગતું ન હતું, જો કે દરેક જણ એ વાત તો કબુલ કરતું જ હતું કે જે કંઇ નફો મેળવવાનો હોય તે કામમાંથી જ મળી શકે એમ હોય છે. પૈસો મેળવવા માટે મજૂરીનો જે દેખીતો ટુંકો માર્ગ છે તેના કરતાં પણ કોઇ બીજો વધારે ટુંકો માર્ગ ખોળી કાઢવાની તીવ્રેચ્છાનું આ પરિણામ હતું.

ઉદાહરણ તરીકે, હરીફાઇનો દાખલો લ્યો. મેં જોયું કે હરી-

કાઈ એક આકૃત સમાન લેખવામાં આવતી હતી, અને એક સારો વ્યવસ્થાપક કૃત્રિમ સાધનોદ્વારા ઈજારો મેળવી લઈ પોતાના હરીફોના બધા માર્ગો બંધ કરી દેતો. આમ કરવાનું કારણ એ હતું કે તેઓ એવી માન્યતા ધરાવતા હતા કે અમુક થોડાક જ માણસો ખરીદ કરી શકે એવા છે, અને તેથી કરીને બીજાની હરીફાઈમાં પોતાનો ધંધો આગળ વધારવાને માટે આ પ્રમાણે કરવાનું જરૂરી હતું. કેટલાકોને યાદ હશે કે પાછળથી ઘણી આ આપમેળે ચાલતી ગાડીઓના બનાવનારાઓ ધી સેલ્ડન પેટન્ટના આશ્રય તળે એકમંડળીમાં એકત્ર થયા, કારણ તેમ કરવાથી ગાડીઓની કિંમત ઠરાવવાનો અને સંખ્યા બહાર પાડવાનો બધો હક્ક પોતાની સ્વાધીનતામાં કાયદાપૂર્વક આવી શકતો હતો. ઘણા વેપાર–ઉદ્યોગના સંઘો જે હાસ્યજનક વિચાર સેવે છે કે વધારે નહીં પરંતુ ઓછું કામ કરવા છતાંયે વધારે નફો મેળવી શકાય છે તેજ આ મંડળી પણ સેવતી હતી. હું માનું છું ત્યાં સુધી આ વિચાર અને આ યોજના ઘણી જુની પુરાણી છે. જે માણસ પોતાનું કામ બરોબર રીતે કરે છે તેને પૂરતું હંમેશાં મળતું નથી એ વસ્તુસ્થિતિ શી રીતે ઊભી થવા પામે છે તે હું તે વખતે સમજી શક્યો ન હતો. તેમ હજી પણ મારી ધ્યાનમાં એ વાત ઊતરતી જ નથી. હરીફાઈની સાથે યુદ્ધ આદરવામાં જે વખત વ્યતીત કરવામાં આવે છે તે કેવળ વૃથા જ ગુમાવવામાં આવે છે. તેને બદલે કામ કરવામાં એ વખત ગળાય તો ઘણું સારું પરિણામ નિપજાવી શકાય. ખરીદ કરવાને માટે તો જોઈએ તેટલા મનુષ્યો તૈયાર હોય છે, માત્ર તેમને જોઈતી વસ્તુઓ અનુકૂળ કિંમતે તેમને પૂરી પાડવી જોઈએ. (જાતીય સેવા અગર માલની આપ લે કરવા મારફતની સેવા, એ બન્નેના ક્ષેત્રને આ સિદ્ધાંત સરખી રીતે લાગુ પડે છે.)

મારા આ ચિંતનના સમયમાં હું છેક આળસુ થઈ બેસી રહ્યો

ન હતો. ચાર સીલીન્ડર (ભુંગળાકાર પાત્ર) વાળી મોટર અને સરતોમાં દોડે એવી મોટી ગાડીઓની એક જોડ બનાવવાના અમારા કામમાં અમે આગળ વધતા હતા, મને પુષ્કળ વખત મળતો હતો, કારણ મારો ધંધો મેં કદી પણ છોડ્યો ન હતો. માણસ પોતાનો ધંધો છોડી શકે એવું હું માનતો જ નથી. દિવસના વખતમાં તેનો તેને વિચાર આવવો જોઇએ, અને રાતના વખતમાં તેનાં તેને સ્વપ્નાં આવવાં જોઇએ. પોતાનું કામ કચેરીમાં પોતાને કામ કરવાના કલાકોની અંદર કરવું, સવારમાં તે કામ હાથ પર લેવું, સાંજે મૂકી દેવું, અને બીજા દિવસના સવાર સુધી તેને વિષે કંઇ પણ ચિંતા રાખવી નહી—એ, બધી યોજના છે તો ઘણી સુંદર. જો પોતે જીવનભર પારકાની દોરવણી ઉપર નભવા માગતો હોય, કોઇપણ કાર્યના દોરવનાર કે વ્યવસ્થાપક તરીકે નહીં પરંતુ એક નોકર, બહુ તો એક જવાબદાર નોકર તરીકે જિંદગી પૂરી કરવા તે રાજી હોય, તો આ યોજના પ્રમાણે બધુ બરોબર થઇ શકે. જાતે મહેનત કરનાર મજૂરના સંબંધમાં તેના કામ કરવાના કલાકોની કંઇ પણ મર્યાદા તો હોવી જ જોઇએ, નહીં તો તે પોતાની જાતને તદ્દન ઘસી, ગુમાવી નાંખશે. હમેશને માટે જાતે મહેનત કરનાર મજૂર તરીકે જ જો તે રહેવા માગતો હોય તો મીલની સિસોટી વાગતાં તેના કામ સંબંધી બધું તેણે ભૂલી જ જવુ જોઇએ, પરંતુ જો તે તેનાંથી આગળ વધવા માગતો હોય, અને કંઇ પણ કરવાની અભિલાષા રાખતો હોય તો એ મીલની સિસોટી તેના આખા દિવસના કામ સંબંધી તેનામાં વિચાર ઉત્પન્ન કરી તે કામ વધારે સારી રીતે કેવી રીતે કરી શકાય તેનો કંઇ ઇલાજ શોધી કાઢવા પાછળ મંથન ચલાવવાની પ્રેરણા પ્રકટાવનાર તરીકે ગણાવી જોઇએ.

જે મનુષ્ય કામ અને ચિંતવનને માટે મોટામાં મોટી શક્તિ ધરાવતો હોય તે ફત્તેહમંદ થવો જ જોઇએ. જે માણસ હંમેશાં

કામ કરે છે, પોતાનો ધંધો છોડતો નથી, આગળ ધપવા માટે ઉદ્યુક્ત રહે છે, અને તેથી આગળ ધપી પણ શકે છે તે જે માણસ પોતાની માનસિક અને શારિરિક શક્તિ કચેરીના નિયત કરેલા કામ-કાજને માટે વાપરી જાણે છે તેના કરતાં વધારે સુખી છે કે કેમ તે હું કહેવાની હિંમત નહીં કરું, કારણ હું તે જાણતો નથી. એ પ્રશ્નનો નિર્ણય કરવાની ખાસ કંઈ જરુર પણ નથી. દસ ઘોડાઓનું બળ ધરાવતું એન્જિન વીસ ઘોડાઓનું બળ ધરાવતા એન્જિન જેટલું નહીં જ ખેંચી શકે. જે માણસ કચેરીના કામકાજની અંદર માનસિક બળ વાપરે છે તે પોતાની શારિરિક શક્તિ ઉપર મર્યાદા તો મૂકે જ છે. જે ભાર વહેવાનો તેને માથે લદાયલો છે તેટલો જ વહન કરી બેસી રહેવું હોય તો ભલે તે જાણે-તે તો કરે જ છે; પરંતુ બીજો જેણે પોતાની શારિરિક શક્તિ વધારીને તેના કરતાં વધારે ભાર વહન કરવાની યોગ્યતા કેળવી હોય અને તે પ્રમાણે તે વહન કરતો હોય તેણે તો ફરિયાદ કરવી જોઇએ નહીં. આરામ અને કામનાં પરિણામ જુદાં જ આવવાનાં. મનુષ્યને જો આરામ જોઇતો હોય અને તે જો તેને મળે તો તેણે ફરિયાદ કરવાનું કંઇ કારણ નથી. પરંતુ આરામ અને કામમાંથી નિપજતાં પરિણામો બન્ને એકી વખતે તે ન મેળવી શકે

તે વર્ષમાં ધંધાના વિષયને લગતું જે કંઇ હું શીખ્યો તેને નક્કર શબ્દોમાં નીચે પ્રમાણે હું મૂકું છું: ત્યારપછી દરેક વર્ષે કંઇને કંઇ વધુ હું શીખતો જ રહ્યો છું, છતાં એ પ્રથમનાં જે મારાં અનુમાનો બંધાયાં છે તેમાં ફેરફાર કરવાની જરૂર મને જણાઈ નથી:—

૧) આર્થિક પરિસ્થિતિ કામની આગળ મૂકવામાં આવે છે અને

તેથી કરીને કામના આંતરિક જોમનો હ્રાસ થાય છે, અને સેવાની ભાવનાનું તેનું બીજ નાશ પામે છે.)

(૨) કામને બદલે પૈસો કમાવાનો પહેલો વિચાર કરવાથી નિષ્ફળતાનો ભય આપણે વહેલો વહોરી લઇએ છીએ અને એ ભય ધંધાના આગળ વધવાનાં બધાં દ્વાર બંધ કરી મૂકે છે. હરીફાઇનો બાઉ તેને બીવડાવે છે. પોતાની જુની ચાલતી આવતી પદ્ધતિઓમાં ફેરફાર કરવાથી પણ તે બીએ છે, અગર પોતાની સ્થિતિમાં સહેજ પણ ફેરફાર સૂચવાતો હોય એવું કરવાની તેની હિંમત ચાલતી નથી.

(૩) સેવાની ભાવનાને જે અગ્રસ્થાન આપે છે તેને માટે રસ્તો ખુલ્લો છે. પોતાનું કામ સારામાં સારી રીતે કરવાની ધગશ સૌથી મોખરે રાખનારને માટે માર્ગ ખુલ્લો છે.

પ્રકરણ ૭ મું.

ધંધાની શરૂઆત.

૮૧, પાર્ક-પ્લેસ નામની જગ્યા ઉપર આવેલી, ઇંટોથી બાંધેલી, મારી નાની સરખી દુકાનની અંદર નવી ગાડી બનાવવાની કેટલીક રીતો, અને એની રચનાનું સ્વરુપ, ખીલવવાનો મને પુષ્કળ અવકાશ મળ્યો હતો. મારે જોઇએ તેવું અને મારા મગજમાં રમી રહ્યું હતું તેવું એક મંડળ યોજવાનું જો મારાથી બની શકયું હોત તો પણ એ તો તદ્દન દેખીતું હતું કે જે ધરેડની ગાડીઓ બનાવવાની પદ્ધતિઓ પ્રચલિત હતી તે ધરેડની અંદર રહી સારામાં સારી અને ઓછી કિંમતે વેચી શકાય એવી મોટર ગાડી હું તો બનાવી શકયો ન જ હોત.

એ તો દરેક જણ જાણે છે કે એકની એક વસ્તુને એક કરતાં અનેક વખત કરવામાં આવે તો પહેલી વખત કરતાં બીજી વખત તે વધારે સારી બની શકે. આ વાતનો સ્વીકાર તે વખતના કારીગરોએ કેમ કર્યો નહીં હોય એ કહી શકાય નહીં; કદાચ તેમના મગજમાં એવો ખ્યાલ દૃઢ થઇ ગયો હોવો જોઇએ કે વસ્તુનું વેચાણ કરવાને માટે તેને તાત્કાલિક-વહેલી વહેલી-બનાવી કાઢવાની અગત્ય વધારે છે. તેને સારી બનાવવા જતાં જે વખત જાય તે કાઢવાનું તેમને પાલવે નહીં. ધંધાધારીઓની જુના પુરાણા વખતથી, આ એક ટેવ કહો કે રૂઢી કહો, એવું થઈ ગયું છે કે જે પ્રકારની માલની માગણી કરવામાં આવી હોય તેવા પ્રકારનો માલ બનાવી આપવો, એટલે બસ. આ કેટલું અયોગ્ય છે તે બતાવવાને માટે ધારો કે આપણે એકસો માણસોને અમુક એક ચીજ કેવા પ્રકારની બનાવવી જોઇએ તેને માટે પૂછીએ, અને તેઓના શા જવાબ આવે છે તે જોઇએ. એ સોમાંના લગભગ એંશી તો તે વિષે કંઈ

જાણતા જ નથી હોતા; તેઓ તો ઊલટું બનાવનાર ઉપરજ તે વાત છોડી દે એવા હોય છે. પંદર જણા એવું માનનારા હશે કે એ બાબતમાં તેમણે કંઇ કહેવું જોઇએ ખરું, જ્યારે પાંચ જ જણા પોતાને શું ગમે છે, શું નહીં તે કારણો સાથે ચોક્કસ જણાવી શકે એવા હોય છે. કોઈ પણ માલના ઘરાકોમાં ઉપર પંચાણુ ટકા ગણાવ્યા તેવા જ પ્રકારના માણસો હોય છે. હવે જે પાંચ ટકા રહ્યા તેમાંના કેટલાક એ ખાસ કામને માટેની કિંમત આપી શકે એવી શક્તિ ધરાવતા નથી હોતા. એટલે ઘરાકોમાં સમજુ અને કિંમત પણ આપી શકે એવા તો ઘણા જ જુજ હોવાના. ઉપર પંચાણું ટકા જે ગણાવ્યા તેમાંના દસ કે પંદર માલની જાત ઉપર કિંમત આપવાના; અને બાકીના તો જાતે જોયા વગર કિંમત ઉપર આધાર રાખી ખરીદ કરવાના. દિવસે દિવસે એવા માણસો ઓછા થતા જાય છે. ખરીદ કરનારાઓ ખરીદ કરવાની ખુબીઓ શીખે છે. એટલે જો આ પંચાણું ટકા માણસોને બધી રીતે સારામાં સારી સેવા કઇ વસ્તુ આપી શકશે તેનો બરોબર ખ્યાલ રાખી તે વસ્તુ ઊંચામાં ઊંચી જાતની બનાવવાની તજવીજ કરવામાં આવે અને તેને ઓછામાં ઓછી કિંમતે વેચી શકાય એવી રીતે કરવામાં આવે તો તે વસ્તુની સર્વ–સામાન્ય માગણીને તમે પહોંચી શકશો, સંતોષી શકશો, એ ચોક્કસ માનજો.)

આ કંઈ "સ્ટૅન્ડર્ડાઇઝીંગ" (રહેણીનું ધોરણ નક્કી કરવાની ક્રિયા) કહેવાય નહીં. એ શબ્દનો ઉપયોગ આપણને મુશ્કેલીમાં ઉતારી જાય એવો છે, કારણ એમાં બનાવવાની વસ્તુના સ્વરુપની અને પદ્ધતિઓની અમુક પ્રકારની ચોકસાઇ થઈ ગઈ છે એવો પ્રકારની સમજ સમાયલી છે, અને તેથી કરીને સાધારણ રીતે એમાં કારીગર જે વસ્તુ પોતે વધારેમાં વધારે સહેલાઇથી બનાવી શકે અને જેને વેચવાથી પોતે વધારેમાં વધારે નફો મેળવી શકે એવી હરકોઈ

વસ્તુ બનાવવાનું જ તે પસંદ કરે છે. એ વસ્તુના સ્વરુપ કે તેની કિંમતમાં સામાન્ય જનતાનો સવાલ વિચારવામાં આવતો જ નથી. એ "સ્ટૅન્ડર્ડાઈઝેશન" (રહેણીનું ધોરણ નક્કી કરવું તે) પાછળ મૂખ્ય વિચાર જે રહેલો છે તે વધારે નફો મેળવવાને માટે કેવી રીતે શક્તિમાન્ થવાય એ જ છે. અને તેના પરિણામને અંગે એકની એક વસ્તુ પૂરતી કરકસર સાથે જો બનાવવામાં આવે તો બનાવનારને દિવસે દિવસે વધારે ને વધારે નફો મળતો જ રહે છે. માલ પણ તે વધારે પ્રમાણમાં ઉત્પન્ન કરી શકે છે અને તેને ખબર ન પડે તેમ બજારમાં તેના માલનો જથ્થો એટલો બધો વધી પડે છે કે ઘણો તો પછી વેચાતો જ નથી. એ માલ ઓછી કિંમતે જો વેચી દેવામાં આવે તો વેચાય ખરો. ખરીદશક્તિ તો હંમેશાં એની એજ હોય છે. પરંતુ દર વખતે કિંમતના ઘટાડા સાથે તે સામો જવાબ વાળી શકે એવી નથી હોતી. એક વસ્તુ જોઇએ તે કરતાં ઊંચી કિંમતે એક વખત વેચવામાં આવી હોય, અને ધંધાની મંદીને લીધે એની એ વસ્તુની કિંમતમાં ઘટાડો કરવામાં આવે તો ઘણી વખત એ વસ્તુના ઉઠાવની બાબતમાં આપણે નિરાશા જ સેવવી પડે એવું થાય છે. અને તેનું કારણ સમજી શકાય એમ છે. જનસમાજ તો ઘણી કાળજી અને સાવચેતી વાળો જ હોય છે. તે માને છે કે કિંમતમાં જે ઘટાડો કરવામાં આવ્યો છે તે માત્ર દંભ છે, અને તેટલા સારું ખરેખરો ઘટાડો થાય છે કે કેમ તેની તપાસ રાખતો તે વાટ જોઈ બેસી જ રહે છે. એથી ઊલટું, બનાવટની કરકસરમાંથી ઉપજતો લાભ કિંમતને હલકી કરવાના ઉપયોગમાં લેવામાં આવતો હોય, અને જો જનસમાજ સારી પેઠે જાણતો હોય કે બનાવનારની ધંધાની એ હંમેશની નીતિ જ છે તો તેને તેનામાં સારો વિશ્વાસ ઉત્પન્ન થાય અને તે પ્રમાણે તેના માલનો ઉઠાવ થતો રહે. એવો બનાવનાર હંમેશાં

પ્રામાણિક જ કિંમત બેસે એવો વિશ્વાસ પેદા થાય છે. એટલે "સ્ટૅન્ડર્ડાઇઝેશન" (રહેણીનું ધોરણ નક્કી કરવું તે) જ્યાં સુધી વસ્તુની કિંમત વારે ઘડીએ ઓછી કરવાની નીતિ સ્વીકારતો નથી. ત્યાંસુધી ખરાબ ધંધો ગણાય છે. જનતાને તો હમેશાં એ નવાઈ જ લાગતી રહેવી જોઇએ કે એટલા પૈસામાં આટલું બધું એ શી રીતે મેળવી શકે છે.

જે અર્થમાં હું "સ્ટૅન્ડર્ડાઇઝેશન" (રહેણીનું ધોરણ નક્કી કરવું તે) સમજું છું-પોતાની સારામાં સારી ખપતી વસ્તુ ઉપર પોતાનું બધુંએ ધ્યાન રોકી દેવું એ અર્થ—એ સામાન્ય રીતે નથી સમજવામાં આવતો. પ્રથમ તો જનસમાજને કઈ વસ્તુ વધારેમાં વધારે રુચશે તેના ઉપર અને ત્યાર બાદ તે વસ્તુ કેવી રીતે બનાવી શકાશે તેના ઉપર રાત દિવસ અને કદાચ વર્ષો સુધી પણ વિચાર કર્યા કરી યોજના ઘડી કાઢવી તેનું નામ "સ્ટૅન્ડર્ડાઇઝેશન". બનાવટની ચોક્કસ ક્રિયાઓ તો આપોઆપ પાછળથી ઊગી આવશે. એટલે કે, આપણા ધંધાનો પાયો નફા ઉપર ન ચણતાં ઉપયોગ ઉપર ચણીશું તો જે આખરે જોઇએ છીએ તે બધો નફો આપણને મળી રહેશે અને આપણો ધંધો મજબુત પાયા ઉપર ચાલી શકશે.)

આ બધુ મને સ્વયં-સિદ્ધ જેવું લાગે છે. જે કોઈ ધંધો આગળ જણાવી ગયા તેમ પંચાણું ટકા માણસોના ઉપયોગમાં આવવા માગતો હોય તેણે તો આ જ પાયા ઉપર પોતાના ધંધાના ચણતરનું મંડાણ રચવું જોઇએ. ધંધો માત્ર શા માટે આ સિદ્ધાંત ઉપર નથી ચાલતો તેજ મને તો નવાઈ લાગે છે. હાથમાંનો ડૉલર તે જ દુનિયામાં જાણે એક ડૉલર હોય એવી ભાવનાથી તેને પકડી રાખવાની જે ટેવ ધંધાધારીઓમાં જોવામાં આવે છે, તેને, ઉપર પ્રમાણે જો કામ ચલાવવું હોય તો, ભૂલી જવી પડે છે. કેટલેક અંશે એ ટેવ ભૂસાતી જતી લાગે છે. આ દેશના બધા મોટા

અને ફતેહમંદીથી ચાલતા છુટક છુટક માલ વેચનારા ભંડારો અમુક અમુક માલની એક જ કિંમત રાખીને બધો વ્યવહાર કરે છે. હવે એનાથી એક જ પગલું આગળ ભરવાની જરુર છે. માલ લેનારને કેટલું સહન કરવું પડશે એ વિચાર ઉપર કિંમત આંકવાની જે પદ્ધતિ છે તેને બદલે તે માલ ઉત્પન્ન કરવામાં શું ખર્ચ થાય છે, શું નહીં, તે જોઇ એ ઉત્પન્ન કરવાના ખર્ચમાં ઘટાડો કરી તે ઉપર કિંમત આંકવાની પદ્ધતિનો અંગીકાર કરવો જોઇએ. જે માલ ઉત્પન્ન કરવાનો છે તેનું સ્વરુપ જો પહેલેથી બરોબર અભ્યાસ પૂર્વક નક્કી કરવામાં આવે તો તેમાં ફેરફારો કરવાના ઘણા થોડા આવે. પરંતુ બનાવવાની પદ્ધતિઓમાં ફેરફારો વારંવાર અને કુદરતી રીતે જ થયા કરવાના. અમે જે જે કંઈ કરવાનું માથે લીધું છે. તેમાં આ અમારો જાત અનુભવ થએલો છે તે કહીએ છીએ. એ બધું કેવું કુદરતી રીતે જ થયે ગયું છે એ હું આગળ ઉપર જણાવીશ. અત્રે મારે આ બધું કહેવામાં જે મુદ્દા ઉપર ખાસ ભાર મુકવાનો છે તે એ છે કે જે માલ ઉત્પન્ન કરવાનો છે તેના ઉપર પાછળથી પોતાનું સર્વસ્વ ધ્યાન રોકી શકાય તેને માટે તે સંબંધી પહેલેથી જ પુષ્કળ પ્રમાણમાં અભ્યાસ કરેલો હોવો જોઇએ. એ કંઇ એક બપોરે બેઠા અને વિચાર ચલાવ્યો એટલે થઇ ગયું એવી સહેલી વાત નથી.

આ અખતરાના વર્ષ દરમ્યાન ઉપર પ્રમાણેના વિચારો મારા મનની અંદર બંધાયે જતા હતા. ઘણું ખરું અખતરો સરત માટેની ગાડીઓ બાંધવામાં કરવામાં આવતો હતો. કારણ તે દિવસોમાં પ્રથમ પંક્તિની ગાડી સરતમાં દોડે એવી હોવી જ જોઇએ, એવો વિચાર રુઢ થઈ ગયા જેવો હતો. અંગત રીતે સરતમાં મને કંઈ રસ ન હતો. પરંતુ બધા જ એ પ્રમાણે કરતા હોવાથી મારે પણ તે જ પ્રમાણે કરવું પડ્યું.

ઈ. સ. ૧૯૦૩ની અંદર ટૉમ કુપરની મદદથી મેં એ ગાડીઓ માત્ર ઝડપના આશયથી જ બનાવી. બન્ને તદ્દન સરખા જેવી જ હતી. એકને "૯૯૯" સંખ્યાથી ઓળખવામાં આવી. બીજીનું નામ "ઍરો" પાડ્યું. એંશી હૉર્સ પાવરના બળવાળાં ચાર મોટાં સિલિન્ડરો (ભુંગળાકાર પાત્રો) મેં અંદર મૂકેલાં હતાં. આજ સુધી આટલા બળવાળાં સિલિન્ડરો (ભુંગળાકાર પાત્રો) મૂકેલાં કોઈના સાંભળવામાં આવેલાં ન હતાં. આ સિલિન્ડરો (ભુંગળાકાર પાત્રો)નો અવાજ જ એટલો બધો થતો હતો કે માત્ર તેના અવાજથી જ માણસ અધમૂઓ થઈ જતો. બેસવાની એક જ જગ્યા તેમાં રાખવામાં આવેલી હતી. એ ગાડીઓ મેં તથા કુપરે ચલાવી જોઇ. અમે તેને તેની છેવટની વધારેમાં વધારે ગતીએ છોડી મૂકી હતી. તે વખતની અમારી લાગણીઓનું વર્ણન હું શબ્દોમાં બરોબર આપી શકું તેમ નથી. એમાંની એકાદીમાં ફરી આવ્યા પછી નાયગરાના ધોધ ઉપર થઇને જવાનું હોય તો તે પણ માત્ર એક રમત જેવું જ લાગે એવી એની ઝડપ હતી. "૯૯૯"ની ગાડી જે અમે પહેલી બહાર પાડી હતી તેને સરતમાં મૂકવાની જવાબદારી લેવાની મારી તેમજ કુપરની ઇચ્છા ન હતી. કુપરે કહ્યું કે ગતી ઉપર જ જાણે પોતાનું જીવન નભાવતો હોય એવા એક આણુસને તે ઓળખતો હતો. એને મન કોઇપણ ચીજની ગમે તેટલી ઝડપ વીસાતમાં નહોતી, એટલે સૉલ્ટ લેટ નામના શહેરની અંદર તેણે તાર કર્યો અને બાર્ને ઑલ્ડફીલ્ડ નામનો એક ધંધાધારી, પગગાડી (બાયસીકલ) ચલાવનાર માણસ, આવી પહોંચ્યો. તેણે મોટરગાડી કોઇ દિવસ ચલાની ન હતી, પરંતુ પ્રયત્ન કરી જોવાનો વિચાર તેને ગમી ગયો. તેણે કહ્યું કે ગમે તે ઉપર એક વખત તો તે પોતાની અજમાયશ કરવાને ખુશી હતો.

ફક્ત એક અઠવાડિયામાં મોટરગાડી કેમ ચલાવવી તે <ટે

અમે શીખવ્યું. બીક જેવું કશું છે એવું તો તે સમૂળગું જાણતો જ ન હતો. એ રાક્ષસને કેવી રીતે કાબુમાં રાખવો એટલું જ માત્ર એને તો શીખવાનું હતું. તે ગાડીને કાબુમાં રાખવાની તેને જે મહેનત તે વખતે હતી તેની સાથે આજની ઝડપીમાં ઝડપી ગાડીને કાબુમાં રાખવાની જે મહેનત પડે છે તેને સરખાવતાં આજની ગાડીમાં પડતી મહેનતનો કંઇ જ હિસાબ નથી એમ કહીએ તો તે અતિશયોક્તિ ભરેલું જરાકે નથી. "સ્ટીઅરીંગ વ્હીલ"નો તો તે વખતે વિચાર સરખો પણ ઉત્પન્ન થયો ન હતો. પહેલાં મેં જે ગાડીઓ બનાવેલી હતી તેને "ટીલર્સ" રાખેલાં હતાં. આ ગાડીમાં મેં બે હાથે પકડી શકાય એવું "ટીલર" રાખેલું હતું, કારણ ગાડીને સીધી રાખવાને માટે એકાદ જબરા માણસમાં જેટલું જોર હોય તેટલું બધું જોર તેણે વાપરવું પડે એવું હતું. જે સરત માટે અમે કામ કરતા હતા તે ગ્રોસે પૉઇન્ટ નામના રસ્તા ઉપર ત્રણ માઇલ દૂર થવાની હતી. તે વખતના સરતના રસ્તાઓને શાસ્ત્રીય રીતે કંઈ તેની કિનારેથી બાંધી લેવામાં આવ્યા ન હતા. એક મોટર ગાડી ધીમે ધીમે કેટલી ઝડપ પકડશે તે પણ કોઇ જાણતું ન હતું અને રસ્તામાં જે ફેર, વળાક, કે ચક્કરો, એ ગાડીઓને લેવડાવવાં પડે એવાં હોય તે કેટલાં જોખમકારક હશે તે ઓલ્ડફીલ્ડ કરતાં બીજો કોઈ વધારે સારી રીતે જાણતો ન હતો. એટલે તેણે ગાડીમાં જેવી બેઠક લીધી કે તરત આનંદપૂર્વક જણાવવા લાગ્યો કે "આ રથ ભલે મારો જાન લે. પરંતુ પાછળથી લોકો એવું જરુર કહેશે કે જે વખતે આ ગાડી મને પોતાને રસ્તાની કિનાર ઉપર થઇને કુદાવીને લઈ ગઇ તે વખતે હું ભયંકર ઝડપે તેને હંકારી રહ્યો હતો."

અને તે ઉપડયો જ...આસપાસ જોવાની તેણે હિંમત કરી જ નહીં, વળાક કે ચક્કરો આગળ તેણે ગાડી બંધ રાખી જ નહીં. એણે તો માત્ર ગાડીને જેમ જાય તેમ જવા જ દીધી. અને તે

બરાબર ગઇ પણ ખરી. એ સરતમાં તે પહેલો જ આવ્યો, અને તેનાથી બીજે નંબરે આવનાર હરીફથી તે અડધો માઇલ આગળ હતો.

"૯૯૯"ની ગાડીએ તેની પાસેથી જે કામ લેવાની મારી ધારણા હતી તે આપ્યું ખરું. હું પુષ્કળ વેગે દોડતી મોટરગાડી બનાવી શકું છું એ વાતની સારી જેવી જાહેરાત પણ તેણે કરી. એ સરત થઇ ગયા પછી એક અઠવાડિયામાં મેં ફૉર્ડ મોટર કંપની ઊભી કરી. તેની અંદર ઉપ-પ્રમુખ કહો, ગાડીઓના સ્વરુપનો નિર્માતા કહો, નિષ્ણાત સાચા કામ જાણનાર કહો, બધા કામ ઉપર દેખરેખ રાખનાર કહો, અને તેનો સામાન્ય વ્યવસ્થાપક કહો– જે કહો તે બધું હું જ હતો. એક લાખ ડૉલરની તે કંપનીની મૂડી હતી. જેમાંના સાડી પચીસ ટકા જેટલા પૈસા તો મારા જ હતા. રોકડ બધી મળીને અઠ્ઠાવીસ હજાર ડૉલર જેટલી રકમ બીજાઓ પાસેથી ભરાવવામાં આવી હતી. શરુઆતમાં હું એમ ધારતો હતો કે જે કંપનીની અંદર બધું કાબુમાં રાખી શકાય તેના કરતાં ઓછો ભાગ જો આપણે ધરાવતા હોઇએ તો જ તે કંપનીનું કામ આગળ ધપી શકે, જો કે મારો પહેલાંનો અનુભવ આનાથી વિરુદ્ધનો હતો. પરંતુ ઘણા જ ટુંક સમયની અંદર મને સમજાયું કે કાબુ તો અને તેટલો બધો મારે જ રાખવો જોઇએ, અને તેથી ઈ. સ. ૧૯૦૬માં, એ કંપનીના કામકાજમાંથી મેળવેલી કમાણીમાંથી ને કમાણીમાંથી જ મેં લગભગ એકાવન ટકા જેટલો ભાગ મારો કરી લીધો, અને ત્યાર પછી થોડા વખતની અંદર વધારીને સાડીઅઠ્ઠાવન ટકા જેટલો ભાગ મારો કરી લીધો. કંપનીનો બધો નવો સરસામાન તેની કમાણીમાંથી જ આણવામાં આવેલો છે અને તેની સઘળી પ્રગતિ એની અંદરની કમાણીમાંથી ને કમાણીમાંથી જ સધાઈ છે. ઇ. સ. ૧૯૧૯માં મારા પુત્ર એડસલે બાકીના સાડી–એકતાળીસ ટકાનો ભાગ બધો ટકબંધ જ ખરીદી લીધો, કારણ કે બીજા લોકોનો

અખત્યારમાં એ ભાગ હતો તેમાંથી કેટલાક મારી ધંધાની નીતિને મળતા થતા ન હતા. આ બધા ભાગ પૂરતા તેણે લગભગ પાંસઠલાખ ડૉલર આપ્યા.

મૂળની કંપની અને તેનો અવો સરંજામ જેવો જોઇએ તેવો પૂરતો ન હતો એ આ ઉપરથી સમજાયુ હશે. મૅક એવેન્યુ નામના રસ્તા ઉપર આવેલી સ્ટ્રૅબેાના સુથારની એક દુકાન અમે ભાડે રાખી. મારી રચનાઓ પ્રમાણે બનાવવા માટે તે બનાવવાની પદ્ધતિઓ પણ મેં બરોબર તૈયાર કરી રાખી હતી, પરંતુ તે વખતે યંત્રો ખરીદ કરી શકીએ તેવી સ્થીતિમા અમે હતા નહીં, તેથી આખી ગાડીની બનાવટ મારી રચનાને આધારે જ કરવામા આવતી હતી; બનાવનારાઓ જુદા જુદા હતા. અને અમે બધાએ જુદા જુદા ભાગો એકઠા કરવાનું કર્યું. ભવિષ્યની વધારેમા વધારે કરકસરવાળી માલ બનાવવાની પદ્ધતિ એજ ગણાશે કે જેની અંદર સમગ્ર વસ્તુ એકજ છાપરાની તળે તૈયાર થયેલી નહીં હોય, સિવાય, કે તે વસ્તુ તદ્દન સાદી અને સરળ હોય. આધુનિક-ખરી રીતે કહીએતો ભવિષ્યની-પદ્ધતિ એ છે કે વસ્તુનો દરેક ભાગ જે ઠેકાણે સારામાં સારો બનતો હોય તે ઠેકાણે બનાવડાવવો, અને તે રીતે તૈયાર થયના ભાગોનુ છેવટે એકત્રિત જોડાણ કરી એ વસ્તુ આખી ઉભી કરી દેવી. હાલમા આપણે આ પદ્ધતિને અનુસરીએ છીએ અને એ વધુ બહોળા પ્રમાણુમાં અનુસરાય એવુ આપણે વાંછીએ છીએ.

માર પ્રયોગો મુખ્યત્વે કરીને ગાડીનું વજન ઓછું કરી શકાય તે તરફના હતા. આપ મેળે ચાલતા કોઇ પણ વાહનને વધારાનું વજન વિનાશક છે. વજનની બાબતમા કેટલા એવા મૂર્ખાઇભર્યાં વિચારો ઘુસી ગએલા છે. કોઇ એવા ગુંચવણભર્યા કારણને લઇને આપણે બળ અને

વજનનો ભેદ બરોબર પારખી શકતા નથી. પહેલાંની વાહનો બાંધવાની ગામડી પદ્ધતિઓમાં ખાસ કરીને આ પ્રમાણે થતું હતું. જુનું બળદ ગાડું વજનમાં એક ટન રહેતું-એ વજન એટલું બધું પડતું કે ઊલટું તે તેને નબળું બનાવી મૂકતુ. ન્યુ યૉર્કથી ચીકાગો સુધી મનુષ્યોનો કેટલાક ટન ભાર ખેંચી જવા માટે આગગાડીવાળાઓ કેટલાયે સો ટનના વજનની ગાડી બાંધે છે, અને પરિણામ ખરા બળની સંપૂર્ણ નુકસાનીમાં આવે છે, અને શક્તિના રુપમાં કેટલાયે લાખો ટનનો વગર જરૂરનો વ્યય થયા કરે છે.-જે વખતથી બળ વજનના રુપમાં ફેરવાઇ જાય છે તે વખતથી "ડિમિનિશિંગ રિટર્ન્સ" નો નિયમ પોતાનો ભાગ ભજવવા માંડે છે. એક સ્ટીમ રોલરને માટે વજન જરૂરતું હોઇ શકે, બીજે કયાંય નહીં. બળને વજનની જોડે કાંઇ સંબંધ નથી. દુનિયાંની અંદર જે માણસ ખરે-ખરો કામ કરંદો હોય છે, તેનું માનસ હંમેશાં ચંચળ, હલકું અને મજબુત હોય છે. દુનિયાંની અંદરની સુંદરમાં સુંદર વસ્તુઓ જોશો તો જણાશે કે જેની અંદરથી વધારાનું વધુ વજન નિર્મૂળ કરવામાં આવ્યું હશે તેજ સૌથી વધારેમાં, વધારે સુંદર વસ્તુ તરીકે દીપી આવશે. શું મનુષ્યોમાં, કે શું વસ્તુઓમાં, બળ અને વજન એક નથી. મેં જે ગાડી બનાવી હતી તે તે વખતની બનાવવામાં આવેલી બધી ગાડીઓ કરતાં વજનમાં હલકી હતી. પહેલેથી જો મને ખબર હોત તો તેના કરતાં પણ વધારે હલકી તો મેં બનાવી હોત, પરંતુ તેવાં સાધનો મને મોડાં પાછળથી મળી આવ્યાં.

અમારા પહેલા વર્ષની અંદર "મૉડેલ-એ" ગાડી અમે બનાવી. "રન-એબાઊટ" ૮૫૦ ડૉલરમાં વેચી, અને "ટૉન્નો" નાસો પચાસ ડૉલરમાં. આ મૉડેલની અંદર બીજું સામું એક બે સીલીન્ડર (ભુંગળાકાર પાત્ર) વાળું મોટરયંત્ર ગોઠવવામાં આવ્યું

હતું, જે આઠ ઘોડાના બળ જેટલી શક્તિ ઉત્પન્ન કરતું. તેને ચલાવવાનું સાંકળની મદદથી થઇ શકતું હતું; તેના પૈડાનું તળિયું ઍાતેર ઇંચ હતું; એટલે એ જરા સાધારણ લાંબું ગણાતું; અને પાંચ ગૅલન સુધીની તેની બળતણ શક્તિ હતી. પહેલા જ વર્ષની અંદર આવી ૧૭૦૮ ગાડીઓ અમે બનાવી અને વેચી. એવી રીતે જનતાએ પણ અમને ઘણો સારો સાથ આપ્યો કહેવાય.

"મૉડેલ–એ"ની દરેક ગાડીની પાછળ જોતા જશો તો એક ઇતિહાસ રહેલો છે. ૪૨૦મા નંબરની ગાડીનો દાખલો લ્યો. કૅલિફોર્નિઆના, ડી. સી. કોલીઅર નામના કર્નલે ૧૯૦૪ નો સાલમાં તે ગાડી ખરીદ કરી હતી. બે એક વર્ષ તેણે વાપરી, પછી વેચી દીધી અને નવી ફૉર્ડ–ગાડી લીધી. આવી રીતે બે ત્રણ વર્ષ એ ૪૨૦ નંબરવાળી ગાડી એકના હાથમાંથી બીજાના હાથમાં ગઇ એમ થયા કર્યું. છેવટે ૧૯૦૭ની સાલની અંદર પર્વતોવાળા પ્રદેશની મધ્યમાં આવેલા રામોના પાસે રહેતા એક એડમન્ડ જેકબ્ઝ નામના માણસે તે ખરીદી લીધી. કપરામાં કપરા કામને માટે, અને તદ્દન બિનકાળજીથી કહીએ તો પણ ચાલે એવી રીતે, તે ગાડીને તેણે કેટલાંક વર્ષો સુધી હાંકયે રાખી. પછી તેણે પણ નવી ફૉર્ડગાડી ખરીદી અને પોતાની જુની ગાડી વેચી દીધી. ૧૯૧૫ની સાલ સુધીમાં ૪૨૦ નંબરવાળી ગાડી કૅન્ટેલો નામના માણસની કને આવી ચઢી તેણે વળી પેલું બીજું મોટર યંત્ર અંદરથી કાઢી નાખ્યું અને બીજા ઘણા ફેરફારો દાખલ કર્યા છતાં એ ગાડી એવી ને એવી સરસ ચાલ્યા જ જાય છે. આ બધો ઇતિહાસ વર્ણવવાનું તાત્પર્ય માં એટલું જ છે કે ફૉર્ડ–ગાડી એવી હોય છે કે તેનો એકે એક ભાગ છુટો પાડી તેનું જે કરવું હોય તે તમે કરી શકો છો. અને તેમ છતાંએ તેનો નાશ કે વિનાશ થઇ શકતો નથી તે બતલાવવું.

અમારી પહેલી જાહેરાતમાં અમે જણાવ્યું હતું કે—ઉદ્યોગ

ધંધાવાળા અને ખાનગી રીતે વાપરનારા મનુષ્યોના રોજના વપરાશને માટે ઉપયોગમાં આવે એવી એક સ્વયંચલિત ગાડી બનાવવી અને વેચવી એવો અમારો આશય છે. જે જોખમભરેલી ઝડપી ગતીનો બધી તરફથી અસ્વિકાર કરવામાં આવે છે તે ગતીએ તે કદાચ ચાલી શકે એવી નહીં હોય, પરંતુ સાધારણ માણસને સંતોષ આપે એવી ઝડપી ગતીએ તે ચાલી શકે એમ છે. તેની સોઈ, તેની સાદાઈ, તેની સહીસલામતી, બધી રીતની તેની સગવડ, અને એ બધાય કરતાં તેની તદ્દન વ્યાજબી કિંમત, જેને લઇને કેટલાયે હજારો માણસો, જે તેની સરખામણીમાં બીજી ગાડીઓની મગાતી બેહુદી કિંમતને લઇને એવી ગાડીઓ લઇ શકતા નથી, તેઓ પણ તેને ખુશીથી ખરીદ કરી શકે એવી-એવા બધા એના ગુણોને લઇને દરેક પુરૂષ, સ્ત્રી, અગર બાળક તેનાથી આકર્ષાયા વગર રહેશે જ નહીં. અને નીચે જણાવેલા મુદ્દાઓ ઉપર અમે ખાસ ભાર મૂકયો હતોઃ—

સારામાં સારો માલ.

સાદાઈ—તે વખતની ઘણી ખરી ગાડીઓને નિયંત્રણમાં રાખવા માટે ઘણી કાબેલીયત અને આવડતની જરૂર રહેતી.

તેનું એન્જિન.

તેનામાં અગ્નિની ઉત્પત્તિ—જે છ " ડ્રાયસેલ્સ બૅટરી " (સુકી કોષાવલી)ના બે ' સેટ ' (જુથ)થી થતી હતી.

એની મેળે થતું તેલ પુરવાનું કામ.

સરળતા અને સહેલાઇથી થતું તેના નિયંત્રણનું કામ.

કારીગીરી.

મુદ્દા ઉપર અમે જરાયે ભાર મૂકયો ન હતો. અને એવો ભાર અમે કોઈ દિવસ પણ મૂકયો નથી. તેની પહેલવહેલી જાહેરાતમાં પણ મોટરગાડી એ એક જરુરનું સાધન છે, ઉપયોગનું સાધન છે, એવું જ અમે દેખાડયું. અમે કહ્યું:—

આપણે 'સમય તે જ ધન છે' એવી જૂની કહેવત લોકોને મોંઢેથી વારંવાર સાંભળીએ છીએ ખરા, છતાં જેને એની ખાસ કિંમત હોવી જોઇએ એવા ઉદ્યોગ ધંધાધારી મનુષ્યોમાંના કેટલા થોડા એ કહેવતને સત્ય માની તે પ્રમાણે પોતાનું આચરણ કરે છે? જે માણસો હમેશાં વખત ઓછો પડવાની ફરિયાદ કર્યા કરે છે, અને અઠવાડિયાના દિવસો પણ ઘણા ઓછા પડવા બદલ અફસોસ કરે છે, જે માણસોને પાંચ મિનિટ ગુમાવવી એટલે એક ડૉલર ફેંકી દેવો એવી વખતની કિંમત છે, જે માણસોને પાંચ મિનિટનાં વિલંબ માટે ઘણુંયે ડૉલરોનું નુકસાન ખમવું પડે છે, તેઓ હજી પણ પોતાના અવરજવરને માટે ગમે તેવી અનિયમીત, અગવડ ભરેલી, અને મર્યાદીત સાધનોવાળી, મહોલ્લાઓમાં દોડતી ગાડીઓ ઉપર આધાર રાખી બેસી રહે છે; જો તેઓ આવી એક સંપૂર્ણ, સરસમાં સરસ કામ આપે એવી, અને ઊંચા પ્રકારની આપમેળે દોડતી ગાડી ખરીદવામાં તદ્દન સાધારણ રકમ ખર્ચે તો તેમની વખત સંબંધની અનેક ચિંતાઓ અને તેમનું અનિયમીતપણું તેઓ જરુર ટાળી શકે, અને વળી ઉપરાંત પોતાની ઇચ્છા થઈ આવે ત્યારે આરામથી મુસાફરી કરવાનું સાધન પણ પોતે વસાવી શકે એમ છે.

હંમેશાં તૈયાર, હંમેશાં ખાત્રીવાળી.

તમારો વખત અને તેને અંગે પૈસા પણ બચાવવા માટે બનાવવામાં આવેલી.

વખતસર ગમે ત્યા જવાની ઇચ્છા થાય ત્યા લઈ જવા માટે તેમજ પાછા લઇ આવવા માટે બાધવામા આવેલી

નિયમીતપણુ જાળવનાર તરીકેની તમારી નામના વધારવા માટે, ઘરાકોને ખુશમિજાજમા ગખવા અને ખરીદ કરવાની વૃત્તિ થાય એ પ્રમાણે કરવા માટે બનાવવામા આવેલી.

ધધો અગર મઝા જે અર્થમા લેવી હોય તે અર્થ–માટે બનાવવામા આવેલી

અને તમારી તન્દુરસ્તી માટે પણ બનાવવામા આવેલી–સપૂર્ણ સુદર નહી એવા, ગમે તેવા સાધારણુ માગ, રસ્તા ઉપરથી તમને તમારા શરીરના અગો સખળ–ડખળ થયા વગર લઇ જઇ શકે એવી, તમારા મગજને બાહ્ય પ્રકૃતિના આનદદ્વારા તાજુ ગખી શકે એવી, તમારા ફેફસાને તદ્દન યોગ્ય પ્રકારની હવાદ્વારા સાગમા સારુ ટૉનીક (શકિતવર્ધક ઔષધ) પુરુ પાડી શકે એવી

ઝડપની બાબતમા, તમારી મરજી પ્રમાણે કામ આપે એવી બન્ને બાજુએ ઊગેલા લીનાછમ ઝાડોની ઘટાથી બનેલા એવેન્યુમા થઇને ધીરે ધીરે જવાનુ તમે પસદ કરો તો તે પ્રમાણે જઇ શકો છો અગર તમારા પગ આગળ નાખવામા આવેલુ " કુટલીવર " (પગ આગળનુ ઉશ્ચાનક) તમે દબાવો એટલે બાજુનો દેખાવ બધો એક સરખો જ લાગે અને માઇલના પથ્થર ગણવા આખોને ખેચી નિશ્ટ રાખવી પડે એટલી ઝડપે પણ તમે જઈ શકશો

શરુઆતથી જ અમે સેવાનો ઉદ્દેશ ધ્યાનમા રાખીને અમારુ કામ કરતા હતા, અને સહેલ કે મોજમઝાના ઉદ્દેશ પાછળ અમે માથાકૂટ કરી જ નથી તે જણાવવા માટે ઉપર પ્રમાણેનો અમારી જાહેરાતનો સાર મે આપ્યો છે

કોઇ જાદુઈ ઝડપે અમારો ધંધો ચાલવા માંડયો. ગમે તેવા પ્રતિકૂળ સંજોગોની સામે ટક્કર ઝીલી શકે એવી ગાડીઓ તરીકે અમારી ગાડીઓની પ્રતિષ્ઠા વધી. અમારી ગાડીઓ મજબૂત, સાદી અને સારી રીતે બનાવવામાં આવેલી હતી. આ ગાડીઓનો સર્વ–સામાન્ય એક નમુનો કાઢવાની મારી યોજના ઉપર હું કામ કર્યે જતો હતો, પણ ખાસ રચનાઓ મેં નક્કી કરી ન હતી. તેમજ એવા ઘાટ બનાવવાને માટે યોગ્ય તે યંત્રો જોઇએ તે તથા બીજો બધો સરસામાન લાવવાને માટે પૈસાનું સાધન અમારી પાસે ન હતું. સારામાં સારાં અને વજનમાં હલકામાં હલકાં સાધનો શોધી કાઢવાને માટે પણ મારી પાસે પૈસા ન હતા. બજારમાં જે સાધનો વેચાતાં તેનાથી જ અમારે હજી સંતોષ માનવાનો હતો. જે મળતાં તેમાંનાં સારામાં સારાં જ અમે લેતા, પરંતુ સાધનોનું શાસ્ત્રીય અન્વેષણ કરવાને, તેમજ મૌલિક શોધખોળ કરવાને માટે જોઇતી સગવડો અમારી પાસે ન હતી.

અમારી ગાડીઓ એક જ નમુનાની બનાવ્યે જવાનું ઇચ્છવાયોગ્ય છે કે કેમ તેની મારા સાથીદારોને બરોબર ખાત્રી થઇ ન હતી. જુનો પગગાડી (બાયસીકલ)નો ધંધો જે પ્રમાણે ચાલતો હતો તે પ્રમાણે આ આપમેળે ચાલતી ગાડીઓનો ધંધો પણ ચાલતો હતો. એ ધંધામાં દરેક કારખાનાવાળો દર વર્ષે નવી નવી જાતના નમુના બહાર પાડવાનું આવશ્યક માનતો હતો અને એ નમુનો પહેલાંના બધાથી એવો તો ભિન્ન રાખવામાં આવતો કે જેઓની પાસે જુના નમુનાઓ હોય તેઓ તે કાઢી નાંખી નવા જ ખરીદ કરવાને લલચાય, આકર્ષાય. એ પદ્ધતિ સારા ધંધાને માટે જરૂરની ગણાતી હતી. સ્ત્રીઓ પોતાનાં કપડાં અને હૅટને વિષે નવીનતાનો જે શોખ ધરાવે છે તેની સાથે આ વિચારને સરખાવી શકાય. પરંતુ એમાં કંઇ સેવાભાવનાની ધુન નથી આવતી. કંઇ નવું પુરુ પાડવું એ જ

તેનો ઉદ્દેશ હોય છે, પહેલા કરતાં વધારે સારુ પૂરું પાડવું એ નહીં.- ધંધો-હંમેશનું વેચાણ-ઘરાકને પૂરેપૂરો સંતોષ આપવા ઉપર નથી નભતો, પરંતુ એક ચીજના બરોબર પૈસા પહેલા પોતે મેળવી લે અને ત્યારબાદ ઘરાકના મનને એવું થયા કરે કે બીજી અને તદ્દન જુદી જાતની ચીજ તેણે ત્યાંથી જ લેવી જોઇએ, એ ઉપર આધાર રાખે છે. આ વીચાર એટલી તો દઢતાથી જડ ઘાલી બેઠેલો જોવામાં આવે છે કે આપણને નવાઇ જ લાગે. તે વખતે મારા મગજની અંદર જે યોજના રમ્યા કરતી હતી, પરંતુ જેનો અમલ કરી શકાય એટલી હદે અમે આગળ વધેલા ન હતા, તે એ હતી કે-એક વખત નમુનો નક્કી થયો કે પછી તેના ઉપરનો બધો સુધારો વધારો જુના નમુનાની સાથે અદલ બદલ કરી શકાય એવો થવો જોઇએ, મતલબ કે, કોઇપણ ગાડી જુની હોવા પુરતી જ કાઢી નાંખવા જેવી હોવી જોઇએ નહીં. યાંત્રિક સામાનનો દરેક ભાગ-એવો તો મજબૂત અને સારી બનાવટનો વાપરવાની મને અભિલાષા-છે કે કદી પણ એને બદલે બીજો ભાગ લેવાની કોઇને જરૂર જ ન પડે. કોઇપણ પ્રકારનું સારૂ યંત્ર એક સારી બનાવટના ઘડિયાળ જેટલું ટકવું જ જોઇએ.

બીજા વર્ષની અંદર અમે ત્રણ પ્રકારના નમુનાઓ બનાવવા-પાછળ અમારી શક્તિ વાપરવા માંડી. (૧) ચાર સિલિન્ડર (ભુંગળા-કારપાત્ર) વાળી એક ફરવાની ગાડી, "મૉડેલ-**બી**" નામની, બનાવી. જે બે હજાર ડૉલરમાં વેચાઈ; (૨) "મૉડેલ-**સી**" નામની ગાડી, જે "મૉડેલ-એ" વાળી ગાડીને કંઈક સુધારીને બનાવવામાં આવી હતી તે, જે પહેલાંની કિંમત કરતાં પચાસ ડૉલર વધારેમાં વેચાઈ; અને (૩) "મૉડેલ-એફ" નામની ફરવાની ગાડી, જે એક હજાર ડૉલરમાં વેચાઈ. એટલે કે, અમે અમારી શક્તિ જુદી જુદી દિશામાં વેરી અને કિંમતમાં વધારો કર્યો, અને તેથી કરીને પહેલા વર્ષમાં-

જેટની ગાડીઓ વેચી શકયા હતા તેના કરતા થોડી ગાડીઓનુ વેચાણ આ વર્ષમા કરી શકયા. ૧૬૯૫ ગાડીઓ વેચાઇ હતી.

સાધારણ રસ્તાના વપરાશને માટે પડેલી જ ચાર સિલિન્ડર (ભુંગળાવાળા)વાળી "ઑડેન-બી" નામની ગાડીને જાહેરમા લાવવાની જરૂર હતી સરત જીતવી, અગર કોઇ ગાડીએ ન કર્યું હોય તે કરી બતાવવુ, એ તે વખતે સૌથી સારામા સારી જાહેરાતની પદ્ધતિ હતી તેથી જુની "૯૯૯" વાળી ગાડીની જોડમા બનાવેલી "ઍરો" નામની ગાડી મે તૈયાર કરી-ખરી રીતે તો તેને નવીજ બનાવી-અને ન્યુ યૉર્કમા ઑટોમોબાઇલ પ્રદર્શન ભરાવાનુ હતુ તેના એક અઠવાડિયા પહેલા બરફ ઉપર માપીને નક્કી કરેલા એક માઈલ રસ્તા ઉપર મે જાતે તેને ચલાવી જોઇ એ સરત તો મારાથી કદી ભૂલાશે નહીં બરફ બહુ જ લીસો હતો એટલો બધો લીસો અને સુંવાળો કે એક વખત તો સરતમાથી હટી જવાનો મે વિચાર કર્યો, પરતુ એમ લાગ્યુ કે જો આ સરતમાથી હટી જઇશુ તો તદ્દન અવળા પ્રકારની જ જાહેરાતમા અમે આવી જઇશુ, એટલે એ "ઍરો' ગાડીથી અખતરો કરી જોયા વગર છૂટકો જ રહ્યો ન હતો બરફની અદર એવા ચાસ પડી ગયા હતા કે એ ચાસમા ગાડી જતા પહેલા તો હવામા ઊચે કુદતી, પછી તે કેવી રીતે નીચે આવી રહેતી તે મે કદી જાણ્યુ નથી જ્યારે હવામા કુદતો ન હોઉ ત્યારે હુ જાણે લપસી જ જતો હોઉ એવી રીતે ગાડી ચાલતી અને ગમે તેમ કરીને એ ગાડીની ઉપરની બાજુ હુ બરોબર જાળવી શકયો તેને ઊંધી પડવા દીધી નહીં કે ગબડી જવા દીધી નહીં એ જ મહાન ફત્તેહ તે વખતે મે મેળવી, જેને લઇને એ ગાડીની નામના આખી દુનિયા ઉપર પ્રસરી ગઈ પરતુ તેણે કિમતની ખોટ કઈ ભાગી નહીં કોઇ પણ ચીજને માટે કોઈ પણ એવો અનનવો બનાવ કે તેની પુષ્કળ પ્રમાણની જાહેરાત કરવામા આવી

હોય તો તેથી કંઇ એનું વેચાણ ઘણા લાંબા સમય સુધી ટકી જ રહે છે એવું ચોક્કસ કરી શકાય નહીં. ધંધો કંઇ રમત કે ખેલ નથી. આ બધું મારા કહેવાનો સાર હું હજી હવે જણાવીશ.'

જે પ્રમાણમાં અમારો ધંધો ચાલી રહ્યો હતો તે જોતાં અમારી નાની લાકડાંની બનાવેલી દુકાન તદ્દન જ નાની પડી અને વધુ વખત નભી શકે એવી રહી નહીં. તેથી ઇ. સ. ૧૯૦૬ ની અંદર અમારા ચાલુ ભંડોળમાંથી પુરતા પૈસા લઇને **પીકેટ** અને **બેગીયન** મહે લ્લાઓના એક ખુણે ત્રણ મજલાનું એક કારખાનાનું મકાન બાંધવાનું અમે નક્કી કર્યું. કારખાનું ચલાવવાની ઘણી ખરી સગવડો અહીં અમને પહેલવહેલી મળી. અહીં અમે ગાડીના ઉપયોગમાં આવે એવા જુદા જુદા ભાગો બનાવવાનું તથા એકઠા કરવાનું શરુ કર્યું. જો કે હજી અમે મુખ્યત્વે કરીને એકઠા કરવાનું જ વધારે કામ કરતા હતા. ૧૯૦૫-૧૯૦૬ ની અંદર અમે માત્ર બે જ નમુનાઓની ગાડીઓ કરી—એક ચાર સિલિન્ડર (ભુંગળાકાર પાત્ર) વાળી, બે હજાર ડૉલરમાં વેચાઈ તે, બીજી ફરવાની ગાડી, જે એક હજાર ડૉલરમાં વેચાઇ તે; એ બન્ને આગલા વર્ષના નમુનાઓ પ્રમાણે જ બનાવવામાં આવી હતી પરંતુ હવે અમારી ગાડીઓનું વેચાણ ઉતરીને ૧૫૯૯ ગાડીઓ ઉપર આવી રહ્યું.

કેટલાક એમ કહેતા કે અમે નવા પ્રકારના નમુનાઓની ગાડીઓ બહાર પાડતા ન હતા એટલે મારુ વેચાણ ઓછુ ને ઓછું થતું જતું હતું. પરંતુ મને લાગ્યું કે અમારી ગાડીઓ જોઇએ તે કરતાં વધારે મોંઘી પડે છે માટે તેનું વેચાણ ઓછું થતું જતું હતું. જનસમૂહના પંચાણું ટકાને તે અસર કરી શકે એવી હતીજ નહિં, એટલે બીજે વર્ષે મેં મારા ધંધાની નીતિ બદલી નાંખી. ૧૯૦૬-૧૯૦૭ની અંદર અમે ફરવાની ગાડીઓ બનાવવાનું મૂકી દીધું. અને આમતેમ દોડે એવી અને રસ્તાને ઉપયોગી થઈ પડે એવી ગાડીઓના

ત્રણ નમુનાઓ બનાવ્યા. એ નમુનાઓ એક બીજાથી માત્ર દેખાવમાંજ ભિન્ન હતા એટલું જ, બાકી બનાવવાની રીતમાં કે તેના જુદા જુદા ભાગોની ગોઠવણીમાં તે કંઇ જુદા પડતા ન હતા. પરંતુ જે મોટામાં મોટી વસ્તુ આમાંથી અમે કરી શકયા તે એ હતી કે એમાંની ગાડીઓ સોંઘામાં સોંઘી છસો ડૉલરે અમે વેચી શકયા, જ્યારે મોંઘામાં મોંઘીની કિંમત માત્ર સાઢા-સાતસો ડૉલર જેટલી અમે રાખી શકયા, અને કિંમત વસ્તુઓના વેચાણમાં કેટલો બધો ફેરફાર કરી શકે છે તેનો પ્રત્યક્ષ પુરાવો અમને તરત જ મળી રહ્યો. કારણ તે વર્ષમાં અમે ૮૪૨૩ ગાડીઓ વેચી. અમારો ધ્વજ-સપ્તાહ મે ૧૫, ૧૯૦૮થી શરુ થતો હતો. તે વખતે ૭ કામગીરીના દિવસોની અંદર અમે ૩૧૧ ગાડીઓ એકઠી કરી. તે જ વર્ષના જુન મહીનામાં એક દિવસે અમે એક જ દિવસની અંદર એકસો ગાડીઓ એકઠી કરી હતી. આ સાહસ અમારી બધી સગવડોને પણ ટપી જાય એવું થઇ ગયું.

બીજે વર્ષે અમારો જે કાર્યક્રમ આટલો બધો ફતેહમંદ થતો હતો તે પડતો મૂકયો. અને મેં રસ્તાઓને પણ બાળી મૂકે-ગરમ ગરમ કરી મૂકે-એવી એક મોટી ૭ સિલિન્ડર (ભુંગળાકાર પાત્ર) વાળી, પચાસ ઘોડાના બળ વાળી, ગાડી બનાવવાનું નક્કી કર્યું. નાની ગાડીઓ તો અમે બનાવતા જ રહ્યા હતા, પરંતુ ૧૯૦૭નો ખળભળાટ અને બીજા વધારે કિંમતના નમુના બનાવવા પાછળ રોકાયલું ધ્યાન, એ બન્ને કારણોને લીધે અમારી ગાડીઓનું વેચાણ ૬૩૯૮ ગાડીઓ ઉપર આવીને અટકયું.

પાચ વર્ષના અખતરા કરી જોવાના સમયમાંથી અમે પસાર થયા હતા. અમારી ગાડીઓ યુરોપની અંદર વેચાવા માંડી હતી. સ્વયંચલિત ગાડીઓના તે વખતના ધંધા તરીકે અમારો ધંધો

ઘણોજ ધીકતો ચાલતો ગણાતો હતો. અમને પુષ્કળ પૈસા મળતા હતા. પહેલાજ વર્ષથી ખરી રીતે જોતાં તો અમને પુષ્કળ પૈસા મળતાજ રહ્યા છે. રોકડેથી અમે અમારુ વેચાણ કરતા, પૈસા ઉછીના લેતા નહીં, અને ધરાકને જ પ્રત્યક્ષ રીતે અમે વેચતા. ભાંડી વાળવા પડે એવાં અમારે ત્યાં કોઇનાં દેવાં ન હતાં. અમારા દરેક કાર્યની અંદર અમારા ગજાની અંદર રહીને જ અમે કામ કરતા. મેં હંમેશાં મારી આવકની હદની અંદર રહીને જ મારો બધો કારભાર ચલાવ્યે રાખ્યો છે. તેના ઉપર કોઇપણ પ્રકારનો બોજો લાધવાનું જરુરી મને કોઇપણ વખતે લાગ્યું નથી, કારણ ખરેખરજ જો તમે કામ અને સેવાભાવના ઉપર તમારુ લક્ષ ચોંટાડો તો તમારી આવક, ખર્ચવાના રસ્તા તમે જેટલી ઝડપથી શોધી શકો તેના કરતા વધારે ઝડપથી, વધતી જતી તમે જોશો એમાં સંશય નથી.

અમારી ગાડીઓનું વેચાણ કરવાને માટે જે માણસો અમે રોકતા તેમની પસંદગી ઘણી કાળજીપૂર્વક અમે કરતા. પહેલવહેલાં તો એવા સારા માણસો મળવાની જ મુશ્કેલી પડતી, કારણ આ ધંધો સ્થીર ગણાતો ન હતો. મોજમઝાનાં સાધનો પૂરાં પાડવાનો આ ધંધો ગણાતો હતો. એટલે અમે અમારા આડતીયાઓ નીમ્યા, અને અમને મળ્યા તેમાંથી સારામાં સારા અમે ચુંટી કાઢ્યા, અને તેમને તેઓ પોતે એ ધંધામાંથી ઉત્પન્ન કરી શકે તેના કરતાં વધારે સારો પગાર અમે આપવા માંડ્યો. શરુઆતમાં પગાર તરીકે અમારે કંઇ બહુ આપવું પડતું નહીં. અમે અમારો માર્ગ શોધી રહ્યા હતા, અને જ્યારે તે અમને સમજાયો ત્યારે અમે એવી નીતિ અખત્યાર કરી કે સેવાના પ્રમાણમાં ઊંચામાં ઊંચો બદલો વાળવો, અને ઊંચામા ઊંચી સેવા અમને મળે, એવો અમે આગ્રહ રાખ્યો. અમારા આડતીયાઓમાં નીચેનાં લક્ષણો હોવાની જરુરિયાત અમે ખાસ ભાર મૂકીને જાહેર કરીઃ—

૧ પ્રગતિમાન, આધુનિક સમયને પહોંચી વળે એવો, અને ધંધાની શક્યતાઓ વિકસાવવા તત્પર રહે એવો.

૨ ચોખ્ખી, ભવ્ય દેખાવની, અને બધાને સગવડ પડે એવી ધંધાને માટેની જગ્યા રાખે એવો.

૩ તેની હદમાં દોડતી દરેક ફૉર્ડ-ગાડીને ચાલુ સ્થિતિમાં રાખી શકે અને જરૂર પડયે તાત્કાલિક સમારકામ થઈ શકે તેને માટે જોઈતા બધા જુદા જુદા ભાગોનો પૂરતો જથ્થો સિલિકમાં રાખે એવો.

૪ ઉપર પ્રમાણે સમારકામ કરવા માટેની પૂરેપૂરી સાધન સંપન્ન એક દુકાન રાખે એવો.

૫ સાંચાકામ જાણનારો કે જે ફૉર્ડ-ગાડીઓની બનાવટ અને કામ કરવાની દરેક પદ્ધતિથી વાકેફગાર હોય એવો.

૬ હિસાબ કિતાબની પૂરતી ગોઠવણ રાખે એવો, અને વેચાણ પદ્ધતિના હિસાબને અનુસરે એવો—જે ઉપરથી તેની પાસે રહેતા દરેક ખાતાની આર્થિક સ્થિતિ કેવી છે, તેની પાસેના માલના જથ્થાની સ્થિતિ કેવી છે, ગાડીઓના ચાલુ માલીકો કોણ કોણ છે, ભવિષ્યની આગાહીઓ તેણે કેવી કરી રાખી છે; કેવી નહીં એ બધું સહેજવારમાં જણાઇ આવે એવા પ્રકારની હિસાબ પદ્ધતિ રાખે એવો.

૭ દરેક ખાતાની અંદર પૂરેપૂરી ચોખ્ખાઇ અને સ્વચ્છતા જાળવે એવો,—બારીઓના કાચ ધોયા વગરના, સરસામાન ઉપર ધૂળના ઢગલા ચઢેલા, જમીન ગંદી રાખે નહીં એવો, તેમજ એની સુગ ધરાવતો હોય એવો.

૮ દેખાવની યોગ્ય નિશાની દાખવતો.

૯ ધંધાની ઊંચામાં ઊંચી નીતિ અનુસરી, સંપૂર્ણ પ્રામાણિકતાથી વ્યાપાર ચલાવી શકે એવો.

અમારો આ રસ્તો કંઈ સરળ અને સહેલો ન હતો. આપમેળે દોડતી ગાડીઓના બનાવનારાઓના એક મંડળે અમે પણ એમની ચાલતી ગાડીમાં બેસી જઇએ એ ઉદ્દેશથી અમારી કંપની ઉપર એક મોટો દાવો આણી અમને સતાવણી કરવા માંડી હતી. એ મંડળ એક ખોટા સિદ્ધાંતના ભ્રમ તળે પોતાનું કાર્ય કરતું હતું કે સ્વયંચલિત ગાડીઓને માટેનું બજાર મર્યાદિત હતું અને તેને લીધે એ ધંધાની અંદર ઇજારા-પદ્ધતિ ઘણીજ આવશ્યક હતી. આ દાવો જે પાછળથી **સેલ્ડન પેટન્ટ**ના દાવા તરીકે ખ્યાતી પામ્યો તે જ. આમાં અમારો બચાવ કરવા જતાં અમારે ઘણું ખર્ચ થઇ જતું. મી. સેલ્ડન, કે જે હમણાં જ સ્વર્ગસ્થ થયા છે, તેમને અંગત આ દાવાની જોડે ખાસ કંઇ સંબંધ ન હતો. પેટન્ટના કાયદાને આધારે ઇજારો મેળવવા માગતા મંડળે આ બધુ ધાંધળ ઊભું કર્યું હતું. હકીકત નીચે પ્રમાણે હતીઃ—

પેટન્ટોના મુખત્યાર જ્યૉર્જ **બી.** સેલ્ડન નામના માણસે છેક ઇ. સ. ૧૮૭૯ ની સાલમાં એક પેટન્ટને માટે અરજી કરી હતી. એ પેટન્ટનું ધ્યેય નીચે પ્રમાણે જણાવવામાં આવ્યું હતું—" એક નિર્ભય, સાદુ અને સોંઘું, રસ્તા ઉપર ચાલે એવું, હલકા વજનનું, સહેલાઈથી કાબુમાં રાખી શકાય એવું, લોકો-મોટીવ (એન્જિન) બનાવવું." પેટન્ટની કચેરીમાં આ અરજી છેક ૧૮૯૫ સુધી કાયદેસર રીતે, એમની એમ, નીકાલ કર્યા વગર, રહેવા દેવામાં આવી હતી. છેવટે ૧૮૯૫ માં એ પેટન્ટ તેને આપવામાં આવ્યું હતું. ૧૮૭૯ માં જ્યારે ઉપર જણાવેલી અરજી કરવામાં આવી હતી ત્યારે સામાન્ય જનતા રસ્તા ઉપર આપમેળે ચાલતી ગાડીઓ દોડી

શકે છે એ વાતથી બીલકુલ અજ્ઞાત હતી, પરંતુ પેટન્ટ જે સાલે આપવામાં આવ્યું તે સાલ પહેલેથી તો દરેક જણના અનુભવમાં એવાં આપમેળે ચાલતાં વાહનો આવી ગયાં હતાં, અને આવી ગાડીઓ તૈયાર કરવાના કામમાં પડેલા ઘણાખરા માણસો-હું પોતે પણ-એ જાણીને વિસ્મય પામ્યા હતા કે અમે જે વ્યવહારમાં ચોખ્ખું અમલમાં મૂકીને બતાવ્યું છે તેને એક માત્ર વિચાર તરીકે ઘણાં વર્ષો પૂર્વે આ અરજી કરનારે દર્શાવેલું હતું. પરંતુ તે વિચારને અમલમાં મૂકી શકે એમ છે કે કેમ તેનું એક પણ પગલું તેણે આજ સુધી ભર્યું નહોતું.

એ પેટન્ટના આધારે જે ખાસ હક્કો તેણે માગ્યા હતા તેને છ વિભાગમાં વહેંચી નાંખવામાં આવ્યાં હતા; અને મને લાગે છે કે ૧૮૭૯ માં જ્યારે એ અરજી કરવામાં આવી હતી ત્યારે પણ એમાંના એકે વિભાગની અંદર કંઇ ખરેખર નવીન વિચાર દાખલ કરવામાં આવ્યો હોય એવું નહતું. પેટન્ટ ઑફિસે આ બધા વિભાગોને એકત્રિત કરવા દેવાનું યોગ્ય ધાર્યું અને એક બધા વિભાગોનું એકત્રિત પેટન્ટ તેને આપ્યું. એમણે નિર્ણય એવો કર્યો કે (૧) ગાડી અને તેના ખોખાના સાંચાકામ અને "સ્ટીઅરીંગ વ્હીલ" (૨) તેને ચલાવવાની યાંત્રિક રચના અને "ગીઅર" (દાંતાચક્ર) અને છેવટમાં (૩) તેનું એન્જિન-આ બધાને એકત્રિત કરીને કાયદેસર રીતે યોગ્ય ગણાય એવું પેટન્ટ બનાવી શકાય.

આ બધા સાથે અમને કંઇ લાગતું વળગતું નહતું. સેલ્ડનના મગજમાં જે પ્રકારના એન્જિનનો વિચાર રમતો હતો તેને, અને મારા એન્જિનના પ્રકારને કોઈપણ પ્રકારનું સામ્ય નહોતું એવું હું માનતો હતો. જેઓ પોતાને એકલાને જ આવી ગાડીઓ બનાવવાનો પેટન્ટ મેળવનાર તરફથી પરવાનો મળ્યો છે એમ માની પરવાના-

વાળા કારખાનાવાળાઓ તરીકે ઓળખાવતા હતા, અને જેઓએ એકઠા થઇ પેાતાનું એક સત્તાવાળું મંડળ જમાવ્યું, તે મંડળે, જેવા અમે આ મેાટર બનાવવાના ધંધામાં પડવાની શરુઆત કરી કે તરત જ, અમારા સામે એક દાવેા કર્યો. એ દાવેા લાંબા સમય સુધી ચાલ્યેા. બીને અગર ભડકીને એ ધધામાંથી અમે ફારેગ થઈ જઇએ એ આશયથી એ દાવેા કરવામાં આવ્યેા હતેા. પૂરાવાના થેાકે થેાક અમે અમારા તરફે રજુ કર્યા. પરંતુ ખરેખરેા ફટકેા, ઇ. સ. ૧૯૦૯ ના સપ્ટેમ્બરની ૧૫ મી તારીખે, જ્યારે યુનાઇટેડ સ્ટેટ્સની ડિસ્ટ્રિક્ટ કેાર્ટના જજ સાહેબ હુકમે અમારી વિરૂદ્ધ ચુકાદેા આપ્યેા ત્યારે, અમારા ઉપર પડ્યેા. પેલી પરવાનાવાળી મંડળીએ તરત જ જાહેરાત કરવા માંડી, અને ભવિષ્યના ખરીદનારને અમારી ગાડીઓ ખરીદવા માટે ખાસ ચેતવણીના સૂરેા સંભાળાવવા માંડ્યા. દાવાની શરૂઆતમાં, ઈ. સ. ૧૯૦૩ માં પણ, તેઓએ તે જ પ્રમાણે કર્યું, અને તેઓ એમ ધારતા હતા કે અમે તેનાથી હિંમત હારી ધંધેા છેાડી દઇશું. પરંતુ મને પૂરેપૂરી શ્રદ્ધા હતી કે આ દાવામાં છેવટે વિજય અમારેા છે. હું ચેાક્કસ જાણતેા હતેા કે અમે ખરા હતા. પરંતુ પહેલી કેાર્ટમાંથી ઉપર જણાવ્યા પ્રમાણે, અમારી વિરુદ્ધનેા ચુકાદેા મળતાં અમને ઘણેા આઘાત થયેા હતેા, અને જો કે અમારા ઉપર કેાઇ પણ પ્રકારનેા મનાઈ હુકમ તેા કાઢવામાં આવ્યેા નહેાતેા છતાં એમની એ ધારણા હતી કે અમારા ઘણા ઘરાકેાને વ્યક્તિગત રીતે કૅાર્ટમાં ઘસડવાની એમની ધમકીઓને લીધે કદાચ તેઓ અમારી ગાડીઓ ખરીદવાનું બંધ કરે. એવા પણ વિચારનેા ખૂબ પ્રચાર કરવામાં આવ્યેા હતેા કે દાવેા જો છેવટે અમારી વિરુદ્ધમાં જ પરિણમશે તેા જે જે વ્યક્તિઓ ફૅાર્ડ-ગાડીની માલિકી ધરાવતી હશે તેમના ઉપર પણ

કાયદેસર રીતે કામ ચલાવવામાં આવશે. કેટલાક મારા વધારે પડતા ઉત્સાહી વિરોધીઓ ખાનગીમાં એવી પણ વાયકાઓ ફેલાવતા હતા કે આમાં તો પાછળથી ફોજદારી ફરિયાદો અને દિવાની દાવાઓ ઊભા થશે, અને જે માણસ ફૉર્ડ-ગાડી ખરીદતો હશે તે એમ જ માનજો કે સીધા જેલમાં જવાની એક ટિકિટ જ ખરીદે છે. આ બધા ગંદા પ્રચારનો જવાબ, દેશનાં બધાં મુખ્ય મુખ્ય વર્તમાન પત્રોની અંદર, ચાર પાનાં ભરીને, એક લાંબી જાહેરાત દ્વારા, અમે વાળ્યો. એની અંદર અમે અમારા કેસની બધી હકીકત રજુ કરી હતી; છેવટે જીત અમારી છે એવી અમારી સંપૂર્ણ શ્રદ્ધાને પણ તેમાં જીવાડી હતી, અને છેવટમાં નીચે પ્રમાણે જણાવ્યું હતું:—" છેવટમાં અમે જણાવવાની રજા લઇએ છીએ કે અમારા ભવિષ્યના ઘરાકોને અમારા વિરોધીઓની ધમકીઓથી જો કોઈ પણ પ્રકારનો અંદેશો રહેલો હોય તો તે દરેકને અમારી ફૉર્ડ મોટર કંપનીના હસ્તક જે સાઠ કરોડ ડૉલરનું ભંડોળ છે તે ઉપરાંત વ્યક્તિગત ખત, બીજી તેટલા જ સાઠ કરોડ ડૉલરના ભંડોળવાળી કંપનીની સદ્ધરતા પર નભતુ, કરી આપીશું, એટલે ફૉર્ડ-ગાડી જેની પાસે હશે એવી દરેકે દરેક વ્યક્તિ જ્યાં સુધી અમારું એક અબજ અને વીસ કરોડ ડૉલરનું ભંડોળ, જેઓ આ મહાન ઉદ્યોગના ધંધાને પોતાની એક-હથ્થુ સત્તા તળે આણવા માગે છે તેઓથી ખલાસ થઈ શકે નહીં ત્યાં સુધી તો નિર્ભય જ છે. તમે માગશો કે તરત જ આવું ખત તમને કરી આપવામાં આવશે, એટલે આ એક મહાન ઐશ્વર્યવાળી સંસ્થા તરફથી બહાર પાડવામાં આવતાં કથનો ઉપર આધાર રાખીને, તદ્દન હલકા પ્રકારની ગાડીઓ, તે માગે તે બેહુદી કિંમત આપીને, ખરીદ કરવાની ભાંજગડમાં તમે પડશો જ નહીં."

તા. ક.—ફૉર્ડ મોટર કંપની આ જે લડત ચલાવી રહી છે તેને

પૂર્વ અને પશ્ચિમના જબરામાં જબરા પેટન્ટના મુખત્યારોની સલાહનો પૂરેપૂરો ટેકો છે.

અમે ધાર્યું કે અમારા ઘરાકોને આ ખત અમારામાં વિશ્વાસ ટકાવી રાખવાને માટે જરુરનું થઇ પડશે. કારણ એવી કંઈ ખાત્રીની આવા વખતમાં તેમને આવશ્યકતા લાગ્યા વગર રહે નહીં. પરંતુ પાછળથી અમને માલુમ પડયું કે આવા વિશ્વાસની તેઓને કંઈ જરૂર જ નહોતી. કારણ અમે લગભગ અઢાર હજાર કરતાં પણ વધારે ગાડીઓ તે અરસામાં વેચી, એની પહેલાંના વર્ષમાં થએલા વેચાણથી લગભગ બેગણું વધારે વેચાણ થયું, અને માત્ર પચાસેક ઘરાકોએ અમે ઉપર જણાવ્યાં તેવાં ખતોની માગણી કરી, કદાચ પચાસથી પણ થોડા હશે.

ખરી રીતે તો આ દાવાએ ફૉર્ડ-ગાડી અને ફૉર્ડ મોટર કંપનીને જે જાહેરાત મેળવી આપી તેવી બીજા કોઈ પણ બનાવે મેળવી આપી નથી. જનતાની લાગણી અમારા પ્રત્યે જ વળતી હતી. એ મંડળ પાસે તો સીત્તેર લાખ ડોલર હતા-અમારી પાસે શરુઆતમાં તેથી અડધા હજાર પણ ડોલર હતા નહીં. દાવાના છેવટ વિષે મને રજ પણ શંકા ન હતી, છતાં અમારાં મસ્તકો ઉપર એક તીક્ષ્ણ તલવાર જાણે, લટકતી જ રહેલી લાગતી. અમેરિકાના ધંધાધારી માણસોએ એકઠા થઇને તેમની દીર્ઘ-દૃષ્ટિને લાંછન લગાડે એવું જો એક પણ કાર્ય કર્યું હોય તો તે આ દાવાને ચાલુ રાખવાના આગ્રહનું જ કાર્ય હતું. ગમે તે દૃષ્ટિથી જોઇશું તો પણ એક ધંધાનો જડમૂળમાંથી નાશ કરવાને માટે જાણે અજાણે પણ ભેગા થઇને કામ કરવાનું આ એક જવલંત દૃષ્ટાંત પુરુ પાડે છે. આ દેશના સ્વયંચલિત ગાડીઓ બનાવનારાઓના સારા નશીબે જ છેવટે અમે આ દાવાની અંદર જીત્યા,

અને ત્યારથી એ ધંધામાં આ મંડળ કંઈ પણ મહત્ત્વનો ભાગ ભજવતું બંધ પડ્યું. દાવાની ધમાલ હોવા છતાં લગભગ ૧૯૦૮ની સાલમાં અમે અમારા ધંધાના એ તબક્કે પહોંચ્યા કે જ્યાંથી મારે જેવા પ્રકારની ગાડી બાંધવાની ઇચ્છા હતી તેવા જ પ્રકારની ગાડી બનાવી શકાશે એવી જાહેરાત કરવાને માટે અમે શક્તિમાન થયા.

ફારેગ થઇ નિવૃત્તિમય જિવન ગુજારવાની મનુષ્યને જે ઇચ્છા થાય છે તેના તરફ મારી સંપૂર્ણ સહાનુભૂતિ છે. મને પોતાને જો કે એ પ્રમાણેની ઇચ્છા થઈ જ નથી છતાં એ ઇચ્છા શું છે તે તો હું સમજી શકું છું, અને સાથે સાથે હું એમ પણ માનું છું કે જે મનુષ્યને એ પ્રમાણે ફારેગ થવાની ઇચ્છા હોય છે તેણે ધંધામાંથી પણ સમૂળગા ફારેગ જ થવું જોઇએ. કેટલીક વખત એમ નિવૃત્ત રહ્યે રહ્યે પણ કાબુ તો બધો પોતાને જ રાખવો હોય એવા પ્રકારનું વલણ જોવામાં આવે છે. એવું કંઇ પણ કરવાની મારી યોજના ન હતી. હું તો અમારા ધંધાની પ્રગતિને તેમાં કંઇક વધારે ને વધારે કરતા રહેવાના કૉલ સમાન લેખતો હતો. એ પ્રગતિના માર્ગમાં હું એ જગ્યાએ, જઈ પહોંચ્યાની નિશાનીઓ જોતો હતો કે જ્યાંથી હવે સેવાની ભાવનાને ખરેખરી અમલમાં મૂકવાનો અવસર આવ્યો હોય. આ બધાં વર્ષો દરમ્યાન મેં એક સર્વમાન્ય ગાડી બનાવવાની મારી યોજના ચાલુ જ રાખી હતી. જુદી જુદી જાતના નમુનાઓની ગાડીઓનો જનતાએ પરચો લઇ લીધો હતો, અને તે ઉપરથી એ સર્વમાન્ય ગાડીને માટે કેવા કેવા ફેરફારો કરવા તેનો ખ્યાલ મને લગભગ ૧૯૦૫ના અરસામાં બરોબર આવી ગયો. પરંતુ ગાડીને વજનદાર કર્યા સિવાય મજબૂત બનાવવાને માટે જે સાધન જોઇએ તે હજી મને જડયું નહોતું. દૈવવશાત્ એકાએક તે સાધન, મને જડી ગયું.

ઇ. સ. ૧૯૦૫ માં પામ-બીચ ઉપર દોડાવવામાં આવેલી મોટરની સરતમાં હું હાજર હતો. તેના અંદર ગાડીઓની અથડા-અથડીનો એક મોટો અકસ્માત થયો હતો, અને તેને લીધે એક ફ્રેંચ ગાડી ભાગીને તદ્દન ભૂકા થઇ ગઈ હતી. અમે એ શરતની અંદર "મૉડેલ-કે" નામની ૭ સિલિન્ડર (ભુંગળાકાર પાત્ર) વાળી ગાડી ઉતારી હતી. હું એમ માનતો હતો કે પરદેશી ગાડીઓની

પ્રમાણે લેતા. અમારી કંપની આબાદ થતી જતી હતી; અને અમે ત્યાંજ અટકી જઈ કહ્યું હોત કે "હવે આપણે જોઈતી હતી તે સ્થિતિએ આવી પહોંચ્યા છીએ. અને જે આપણે મેળવ્યું છે તેને વળગી રહીએ, જાળવી રાખીએ, એટલે બસ."

ખરેખર, આ પ્રમાણે કરવાનું મન પણ થઇ ગયું હતું. અમારી કંપનીના સ્ટૉક ધરાવનારાઓ પૈકી કેટલાક, અમે દિવસની સો સો ગાડીઓ બહાર પાડતા તેથી ગંભીર રીતે ભયની નજરે જોવા લાગ્યા. કંપનીને ખરાબ અવસ્થામાં ઘસડાઇ જતી અટકાવવા માટે કંઇક કરવાની તેઓને પ્રબળ ઇચ્છા થઈ હતી. અને તેનો જ્યારે મેં એવો જવાબ વાળ્યો કે દિવસની સો ગાડીઓ બહાર પાડવી તે તો રમત માત્ર હતી અને ઘણા જ ટુંક સમયની અંદર દિવસની હજાર ગાડીઓ બહાર પાડવાની હું અભિલાષા સેવી રહ્યો હતો ત્યારે તેઓના મનને અવર્ણનીય આઘાત લાગ્યો. હતો, અને એમ જ હોય તો મને કૉર્ટમાં ઘસડવાનો ગંભીરતાથી વિચાર કરવા પણ લાગ્યા હતા. મારા સાથીદારોનો જે સામાન્ય અભિપ્રાય હતો તેને પણ અનુસરવાનું મેં યોગ્ય ધાર્યું હોત તો જે સ્થિતિમાં અમારો ધંધો હતો તેજ સ્થિતિમાં મેં તેને રહેવા દીધો હોત, અને અમારા પૈસાના ભંડોળનો ઉપયોગ ધંધાની વ્યવસ્થાને માટે એક સુંદર આલીશાન મકાન બાંધવામાં, ઘણા ચબરાક દેખાતા એવા અમારા હરીફો સાથે સોદા કરવામાં, જનતાના શોખને સંતોષવા ખાતર નવી નવી ઢબની ગાડીઓ તૈયાર કરવામાં કર્યો હોત, અને સામાન્ય રીતે એક શાંત અને કંઇક મોભાવાળો ધંધો કરનાર, એક સરળ અને સન્માનનીય, સદ્દગૃહસ્થ તરીકે હું પંકાયો હોત.

<u>પોતાની પાસે જે કંઇ હોય તેને વળગી રહી સાચવી રાખવાની લાલસા મનુષ્યને તદ્દન સાહજિક છે. પ્રવૃત્તિમય જિવનમાંથી</u>

ફારેગ થઇ નિવૃત્તિમય જિવન ગુજારવાની મનુષ્યને જે ઇચ્છા થાય છે તેના તરફ મારી સંપૂર્ણ સહાનુભૂતિ છે. મને પોતાને જો કે એ પ્રમાણેની ઇચ્છા થઈ જ નથી છતાં એ ઇચ્છા શું છે તે તો હું સમજી શકું છું, અને સાથે સાથે હું એમ પણ માનું છું કે જે મનુષ્યને એ પ્રમાણે ફારેગ થવાની ઇચ્છા હોય છે તેણે ધંધામાંથી પણ સમૂળગા ફારેગ જ થવું જોઇએ. કેટલીક વખત એમ નિવૃત્ત રહ્યે રહ્યે પણ કાબુ તો બધો પોતાને જ રાખવો હોય એવા પ્રકારનું વલણ જોવામાં આવે છે. એવું કંઇ પણ કરવાની મારી યોજના ન હતી. હું તો અમારા ધંધાની પ્રગતિને તેમાં કંઇક વધારે ને વધારે કરતા રહેવાના કૉલ સમાન લેખતો હતો. એ પ્રગતિના માર્ગમાં હું એ જગ્યાએ, જઈ પહોંચ્યાની નિશાનીઓ જોતો હતો કે જ્યાંથી હવે સેવાની ભાવનાને ખરેખરી અમલમાં મૂકવાનો અવસર આવ્યો હોય. આ બધાં વર્ષો દરમ્યાન મેં એક સર્વમાન્ય ગાડી બનાવવાની મારી યોજના ચાલુ જ રાખી હતી. જુદી જુદી જાતના નમુનાઓની ગાડીઓનો જનતાએ પરચો લઇ લીધો હતો; અને તે ઉપરથી એ સર્વમાન્ય ગાડીને માટે કેવા કેવા ફેરફારો કરવા તેનો ખ્યાલ મને લગભગ ૧૯૦૫ના અરસામાં બરોબર આવી ગયો. પરંતુ ગાડીને વજનદાર કર્યા સિવાય મજબૂત બનાવવાને માટે જે સાધન જોઇએ તે હજી મને જડયું નહોતું. દૈવવશાત્ એકાએક તે સાધન મને જડી ગયું.

ઇ. સ. ૧૯૦૫ માં પામ-બીચ ઉપર દોડાવવામાં આવેલી મોટરની સરતમાં હું હાજર હતો. તેના અંદર ગાડીઓની અથડાઅથડીનો એક મોટો અકસ્માત થયો હતો, અને તેને લીધે એક ફ્રેંચ ગાડી ભાગીને તદ્દન ભૂકો થઇ ગઈ હતી. અમે એ શરતની અંદર "મૉડેલ–કે" નામની ૭ સિલિન્ડર (ભુંગળાકાર પાત્ર) વાળી ગાડી ઉતારી હતી. હું એમ માનતો હતો કે પરદેશી ગાડીઓની

અંદર અમે વાપરતા હતા અને જાણતા હતા તેના કરતાં નાના અને સારા ભાગો વાપરવામાં આવતા હતા. ઉપલા અકસ્માતના બનાવ પછી એક નાની " વાલ્વ " (પ્રવાહ નિરોધ) "સ્ટેમ" (દાંડી)ની પટ્ટી મેં ઉચકી લીધી. તે ઘણી હલકી હતી તેમજ મજબૂત પણ હતી. એ શેની બનેલી હશે તેની મેં પૂછપરછ કરી જોઇ, પરંતુ કોઇને તેની ખબર નહતી. એ " સ્ટેમ " (દાંડી) મેં મારી હાથ નીચે કામ કરતા માણસને આપી.

મેં તેને કહ્યું કે " આ સંબંધનું બધું જાણવા જેવું હોય તે ખોળી કાઢો. આપણી ગાડીઓમાં આજ પ્રકારનો માલ આપણે વાપરવાની જરૂર છે. "

છેવટે તેને સમજાયું કે તે તો ફ્રેંચ પોલાદ હતું અને તેની અંદર વૅનેડિયમ હતું. અમેરિકામાંના દરેકે દરેક પોલાદ બનાવવા-વાળાને અજમાવી જોયા, પરંતુ કોઇપણ વૅનેડિયમ પોલાદ બનાવી શક્યું નહીં. વેપારની દૃષ્ટિએ પોલાદ બનાવવાનું જે માણસ સારી રીતે જાણતો તેને મેં ઇંગ્લાંડથી બોલાવી મંગાવ્યો. એટલે બીજો પ્રશ્ન તે બનાવવાને માટે પ્લૅન્ટ મેળવવાનો હતો. ત્રણ હજાર ડીગ્રીઝ ફૅરનાઇટ જેટલો તાપ હોય ત્યારે વૅનેડિયમ તૈયાર થાય છે. સાધારણ ભઠ્ઠીઓની અંદર સત્તાવીસસો ડીગ્રીઝથી વધારે તાપ નથી લાગી શકતો. ઓહીઓમાં આવેલા કૅન્ટન ગામમાં એક નાની પોલાદની કંપની મેં જોઇ. અમે કહીએ તેટલો તાપ જો તે ઉત્પન્ન કરે, અને અમારૂ કામ કરવા જતાં જો તેઓને ખોટ જાય તો તે પૂરી પાડવા માટે મેં તેમને, તેઓ માગે તેવા પ્રકારની, ખાત્રી આપવા કહ્યું. તેઓ કબુલ થયા. પહેલો તાપનો પ્રયત્ન નિષ્ફળ ગયો. પોલાદમાંથી ઘણુંજ ઓછું વૅનેડિયમ મળી શક્યું. એટલે ફરીથી પ્રયત્ન કરી જોવા કહ્યું, અને એ બીજી વખતે તે

પોલાદ જેવું જોઇએ તેવું નીકળી આવ્યું. તે પહેલાં સાઠ હજારથી સીત્તેર હજાર પાઉન્ડ જેટલા ટેન્સીલ (તણાવાની શક્તિવાળા) બળવાળા પોલાદથી જ ચલાવવું પડતું હતું. વૅનેડિયમ ઉત્પન્ન થતાં તેનું બળ એક લાખ સીત્તેર હજાર પાઉન્ડ સુધી પહોંચ્યું.

વૅનેડિયમ પોલાદ હસ્તગત થતાં અમારા બધા નમુનાઓની ગાડીઓને મેં છુટી કરી નાંખી અને દરેક ભાગને માટે સારામાં સારુ પોલાદ કયું ગણી શકાશે તેની બારીકાઇથી હું તપાસ કરવા મંડયો-અમારે સખત પોલાદ જોઇએ, કે કઠણ પોલાદ જોઇએ, કે સહેલાઇથી વળી શકે એવું પોલાદ જોઇએ, તેની પરીક્ષા કરવા માંડી. કારખાનાંઓના ઇતિહાસની અંદર, મને લાગે છે કે અમે પહેલ વહેલા જ અમુક જ ચોક્કસ પ્રકારનું પોલાદ જોઇએ એવું શાસ્ત્રીય ઢબે નક્કી કરવા ભાગ્યશાળી થયા. અને તેને પરિણામે જુદાં જુદાં પોલાદના ભાગોને બદલે લગભગ વીસ પ્રકારનાં જુદી જુદી જાતનાં પોલાદની અમે પસંદગી કરી. એમાંની દસ જાતો વૅનેડિયમની હતી. જ્યાં જ્યાં મજબૂતી અને વજનમાં હલકાપણાની જરૂર હોય ત્યાં ત્યાં વૅનેડિયમ વાપરવામાં આવતું અલબત્ત વૅનેડિયમની પણ બધી જાતો એક સરખી નથી હોતી. ટુંકાણમા, જરૂરિયાતના પ્રમાણમાં તે તે જાતનું પોલાદ વાપરવામાં આવ્યું. આવી આપમેળે દોડતી ગાડીઓની બનાવટમાં આ અખતરાઓ પહેલા ચાર જ જુદી જુદી જાતનાં પોલાદ વાપરવામાં આવતાં હતાં. પરંતુ તેના ઉપર પ્રયોગો ચાલુને ચાલુ જ રાખવાથી એના કરતાં પણ વધારે મજબૂતી એ પોલાદની અંદર ઉત્પન્ન કરવાને અમે શક્તિમાન થયા છીએ. ઇ સ. ૧૯૧૦ ની અંદર ફ્રાંસના વેપાર-ઉદ્યોગ ખાતા તરફથી અમારા "રૉડ-પોક" (શળીઆ ધુરી)ની સાથે સંબંધ ધરાવતા "સ્ટીઅરીંગ સ્પીન્ડલ" (ત્રાક)ને પસંદ કરવામાં આવ્યો હતો, અને આખા ફ્રાંસ દેશમાંની સારામા સારી ગાડીમાના તે

ભાગની સાથે તેને અજમાવી જોવામાં આવ્યો હતો, અને તેમની દરેક કસોટીમાંથી અમારું પોલાદ વધારે મજબૂત સાબીત થયું હતું.

વૅનેડિયમ પોલાદના વપરાશથી વજનનો સવાલ ગૌણ થઈ ગયો. મેં જે સર્વમાન્ય ગાડી બનાવવાની ધારી હતી તેની બીજી બધી જરુરિયાતો મેં તૈયાર કરી રાખી હતી, અને તેમાંની ઘણી તો ચાલુ પણ કરી દેવામાં આવી હતી. હવે એ રચનાની સમતા બરોબર જળવાઇ રહે તેવું કરવાનું હતું. મનુષ્યનો એક અંશ, ભાગ, કામ આપતો બંધ થઈ જાય તો તે મરી જાય છે એમ કહેવાય છે. તેવી જ રીતે યંત્રોના કેટલાક ભાગ બીજા ભાગો કરતાં નબળા હોવાથી યંત્રો છીન્નભીન્ન થઇ જાય છે. તેથી તે સર્વમાન્ય ગાડીની રચનાને અંગે એક મહત્ત્વનો પ્રશ્ન એ હતો કે તેના બધાયે ભાગો, તેમની ઉપયોગીતાનો વિચાર કરી જોતાં જેમ બને તેમ એક સરખી મજબૂતીના રાખવા. સાથે સાથે કોઇ મૂર્ખાઓના હાથમાં તે જઈ પડે તોએ તેને કંઇ નુકસાન ન આવે એવી પણ તેને બનાવવાની જરુરિયાત હતી. એટલે મેં નીચેનું સૂત્ર સ્વીકાર્યું કે "જ્યારે મારી કોઇ પણ ગાડી ભાગી જાય ત્યારે મારો પોતાનો જ કંઈ વાંક છે એમ મારે સમજવું."

જ્યારે પહેલવહેલી મોટરગાડી મહોલ્લાઓની અંદર ફરતી મેં જોઈ ત્યારથી જ મારા મગજમાં એ ખ્યાલ દૃઢ થઇ ગયો હતો કે તે એક જરુરિયાતનું સાધન હતું. એ ખ્યાલ અને એ ખાત્રીને લઇને જનસમૂહની જરુરિયાતોને પૂરી પાડે એવી એક ગાડી બાંધવાનો મનસુબો મેં કર્યો હતો. એ નમુનો તૈયાર કરવા પાછળ જ મેં મારા આજ સુધીના પ્રયત્નો કર્યાં છે, અને દર વર્ષે મને એમ થતું કે હજુ વધારે સારી અને સુંદર અને સસ્તી ગાડી મારે બનાવવી જોઇએ. તે સર્વમાન્ય ગાડીનાં નીચે પ્રમાણેનાં લક્ષણો મેં મારા મન સાથે ગોઠવી રાખ્યાં હતાં:—

૧ ઊંચી જાતનો માલ વાપરવો કે જેથી ઉપયોગમાં સારી સેવા આપી શકે. વૅનેડીયમ પોલાદ મજબૂતમાં મજબૂત કઠણમાં કઠણ અને બધાં પોલાદો કરતાં વધારે વખત ચાલે એવું છે. ગાડીઓની બનાવટનો પાયો અને ઉપરનું ચણતર એ જ પોલાદથી કરવામાં આવે છે. કિંમતનો વિચાર બાજુએ રાખતાં, આખી દુનિયાની અંદર તે પોલાદ ઊંચામાં ઊંચી જાતનું છે.

૨ ગાડી ચલાવવાની બાબતમાં તે બહુ સાદી રીતે ચાલી શકે એવી રાખવી જોઇએ. કારણ મનુષ્યોનો મોટો ભાગ કંઈ યંત્રવિદ્યાનો જાણકાર હોતો નથી.

૩ પૂરતા પ્રમાણમાં બળ ઉત્પન્ન થાય તેવું રાખવું જોઇએ.

૪ સંપૂર્ણ વિશ્વાસ કરવા લાયક ગાડીઓ હોવી જોઇએ—કારણ ગમે તે ઉપયોગમાં એ ગાડીઓ લેવાવાની અને ગમે તેવા ખડતલ રસ્તાઓ ઉપર થઇને તેને જવું આવવું પડવાનું.

૫ વજનમાં પુષ્કળ હલકી હોવી જોઇએ. દરેક ઘનઇંચ પિસ્ટન (લાટ)ના ડીસ્પ્લેસમેન્ટ (સ્થાનાન્તરે) માત્ર ૭-૯૫ પાઉન્ડ વજન જ ફૉર્ડ-ગાડીઓને ઉંચકવાનુ થાય છે; અને ફૉર્ડ-ગાડીઓ જ્યારે જુઓ ત્યારે ગમે ત્યાં થઇને જતી જ હોય છે તેનું કારણ પણ આ જ છે. રેતી અને કાદવમાં, બરફ અને પાણીમાં ટેકરીઓ ઉપર, ખેતરો અને મેદાનોમાં, ગમે ત્યાં થઇને તેને લઇ જવામાં મુસ્કેલી પડતી નથી.

૬ ગાડી ઉપરના કાબુ ઉપર ખાસ લક્ષ રાખવું જોઇએ. એની ગતિની ઝડપ એ આપણા હાથની વાત હોવી જોઇએ. અને ગમે તેવા મુસ્કેલીભર્યાં પ્રસંગે, અગર ગમે તેવા અકસ્માત થવાની અણીના પ્રસંગે, શહેરના ઘીચોઘીચ મહોલ્લાઓમાં થઇને, કે ગમે તેવા ભયંકર રસ્તાઓ ઉપર થઇને જતા હોઇએ

ત્યારે તદ્દન શાંતિથી અને સહીસલામત રીતે તે આપણા કાબુમાં રહી શકે એવી હોવી જોઇએ. " ગમે તે કોઈ ફૉર્ડ-ગાડી ચલાવી શકે " એ જે કહેવત જેવું થઈ પડ્યું છે તેનું કારણ પણ આજ છે. ગમે ત્યાં તેને ફેરવવી હોય તો પણ તે ઘણી જ સહેલાઈથી ફેરવી શકાય છે,

૭ ગાડી વજનમાં જેટલી વધારે તેટલા વધારે પ્રમાણમાં તેને ચલાવવાને માટે બળતણ અને તેલ વાપરવાં પડે. ગાડી જેટલી હલકી તેટલા પ્રમાણમાં તેને ચલાવવામાં ખર્ચ પણ ઓછું થાય. ફૉર્ડ-ગાડીઓ હલકા વજનની ઘણી હોય છે એ તેનાં પહેલાંના વર્ષોમાં તેના વિરોધીઓની એક ખાસ દલીલ હતી, પરંતુ હવે તે તદ્દન બદલાઇ ગયું છે.

જે નમુનો મેં નક્કી કર્યો તેને " મૉડેલ-ટી "નું નામ આપ્યું. એ નવા નમુનાનું એક મહત્ત્વનું અંગ તેની રચનાની સાદાઇ એ હતું. ફક્ત ચાર જ ચીજો બનાવટમાં રાખવામાં આવી હતી— (૧) બળ ઉત્પન્ન કરતો પ્લૅન્ટ, (૨) ગાડીનું ખોખું, (૩) આગળનો ઍક્સલ (ધ્રીલક) અને (૪) પાછળનો ઍક્સલ (ધ્રીલક) આ બધીયે ચીજો મળવી તદ્દન સહેલી હતી, અને તેને સમારવાને કે તેને અદલબદલ કરવામાં કોઈ પણ પ્રકારની ખાસ આવડતની જરુર નહોતી. તે વખતે મારી માન્યતા એવી હતી, જો કે તે નવી હોવાથી મેં તેને માટે બહુ કહે કહે નહોતું કર્યું, કે ગાડીના ભાગો તો એવા સાદા અને સોંઘા જ હોવા જોઇએ કે તેના હાથથી કરવામાં આવતા સમારકામનું ખર્ચ, જે ઘણું મોંઘું પડતું હતું તે, નીકળી જાય. એ ભાગો એવા હતા કે તેને બનાવવામાં કંઈ ઝાઝું ખર્ચ થતું નહીં. જુના ભાગોને સુધારવા કરતાં નવા ભાગો ખરીદ કરવામાં ઊલ્ટુ સસ્તુ પડે એવું હતું. જેવી રીતે લોખંડના સામા-

નની દુકાનોની અંદર ખીંટા અને બોલ્ટસ (આગળાઓ) રાખી શકાય છે, તેવી જ રીતે તે દુકાનોમાં આ ભાગો પણ રાખી શકાય એવા હતા. એ ગાડીના કારીગર તરીકે હું માનતો હતો કે મારે ગાડીની રચના તો એવી સાદી અને સરળ રાખવી કે તેને સમજતાં કોઈને જરાકે મુશ્કેલી પડે નહીં.

દરેક ઠેકાણે આ વિચારને અમલમાં મૂકી શકાય એમ છે. કોઈ પણ વસ્તુ જેટલા પ્રમાણમાં ઓછા ગુંચવાડાવાળી હોય છે. તેટલા પ્રમાણમાં તે બનાવવાને માટે સહેલી પડે છે, વેચવામાં વધારે સોંઘી કિંમતે વેચી શકાય છે, અને તેથી કરીને વધારે સંખ્યામાં પણ તેનું વેચાણ થઇ શકે છે.

બનાવટની શાસ્ત્રીય વિગતોમાં ઉતરવાની કંઇ જરુર નથી. પરંતુ અત્રે જુદી જુદી જાતના જે નમુનાઓ અમે તૈયાર કર્યા છે તેનું પુનરાવલોકન કરી જઇએ તો તે યોગ્ય થઈ પડશે એમ લાગે છે.

"મૉડેલ–ટી "ના પહેલાં મેં આઠ નમુનાઓ તૈયાર કર્યા હતાઃ "મૉડેલ–એ," "મૉડેલ–બી," "મૉડેલ–સી," "મૉડેલ–ઍફ" "મૉડેલ–ઍન," "મૉડેલ–આર," "મૉડેલ–ઍસ," અને "મૉડેલ–કે." આમાંની "મૉડેલ–એ, સી, અને ઍફ "ની ગાડીઓમાં આડી બે સિલિન્ડરો (ભુંગળાકારપાત્રો)ની મોટરો રાખવામાં આવી હતી. "મૉડેલ–એ "માં હાંકનારની બેઠકની પાછળ તે મોટર રાખી હતી, જ્યારે બીજા બધામાં આગળ એક ટોપા જેવા ઢાંકણાની અંદર રાખી હતી. "મૉડેલ્સ–બી, ઍન, આર, અને ઍસ "ની ગાડીઓમાં ઉભી ચાર સિલિન્ડરો (ભુંગળાકારપાત્રો)ની મોટરો રાખવામાં આવી હતી. "મૉડેલ–કે "માં છ સિલિન્ડરો (ભુંગળાકારપાત્રો)ની હતી. "મૉડેલ–એ " આઠ ઘોડાના બળ જેટલું બળ ઉત્પન્ન કરતી. "મૉડેલ–બી " સાડા ચાર ઇંચના સિલિન્ડર (ભુંગળાકારપાત્ર) અને

પાંચ ઇંચના ખટકા સાથે ચોવીસ ઘોડાના બળ જેટલું બળ ઉત્પન્ન કરતી. "મૉડેલ-**કે**"ની અંદર વધારેમાં વધારે બળ ઉત્પન્ન થતું. "મૉડેલ-**બી**"નાં સિલિન્ડરો (ભુંગળાકારપાત્રો) મોટામાં મોટાં હતાં. "મૉડેલ્સ-**એન, આર, એસ**"નાં નાનામાં નાનાં હતાં. એના ગોળાવાનો વ્યાસ પોણા ચાર ઇંચનો હતો. અને ૩૩⁄₈ ઇંચ જેટલો તેનો ખટકો હતો. "મૉડેલ-**ટી**"ને ચાર ઇંચના ખટકા સાથેનું પોણા ચાર ઇંચનું સિલિન્ડર (ભુંગળાકારપાત્ર) રાખવામાં આવેલું છે. "મૉડેલ-**બી**" સિવાયના બધા મૉડેલોની ગાડીઓમાં "ડ્રાય બૅટરીઝ" (સુકી કોષાવલી)થી અગ્નિ પ્રદિપ્ત થતો, "મૉડેલ-**બી**"માં "સ્ટોરેજ બૅટરીઝ" હતી. અને "મૉડેલ-**કે**"માં બૅટરી અને મૅગ્નેટો (કોષાવલી અને લોહચુંબક યંત્ર) બન્ને હતાં. અમારા હાલના નમુનામાં, "મૉડેલ-**ટી**"માં, બળ ઉત્પન્ન થવાનો જે એક પ્લૅન્ટ છે તેના એક ભાગ તરીકે તેની અંદર જ મૅગ્નેટો (લોહચુંબક યંત્ર)ને બાંધી દેવામાં આવેલો છે. પહેલા ચાર નમુનાઓની ગાડીઓમાં "કલચ" 'કોન' (શંકુ) ઘાટનો હતો. છેલ્લા ચાર અને હમણાંના નમુનામાં મલ્ટીપલ (બહુ ગુણીત) થાળી ઘાટનો છે. બધી ગાડીઓમાં વિદ્યુત્ સંચાર "પ્લૅનેટરી" (ગ્રહગતિ માફક) છે. "મૉડેલ-**એ**"નું સંચલન સાંકળથી થાય છે. "મૉડેલ-**બી**"નું, 'શૅફ્ટ'થી. બીજા બે મૉડેલોનું સાંકળથી, અને ત્યાર પછીના બધા નમુનાઓનું વળી 'શૅફ્ટ'થી જ થાય છે. "મૉડેલ-**એ**"ના પૈડાનું તળિયું બોત્તેર ઇંચ હતું. "મૉડેલ-**બી**," જે ઘણી સારી ગાડી ગણાતી હતી, તેના પૈડાનું તળિયું બાણું ઇંચ હતું. "મૉડેલ-**કે**" ના પૈડાનું તળિયું એકસોવીસ ઇંચ હતું. "મૉડેલ-**સી**"ના પૈડાનું તળિયુ છોતેર ઇંચ હતું. બીજા બધા નમુનાઓના પૈડાનાં તળિયાં ચોરાશી ઇંચ હતાં; અને ચાલુ નમુનાનું

એા ઇંચ રાખવામા આવ્યુ છે. પહેલા પાચ નમુનાઓની ગાડીઓનો બીજો બધો સરજામ જુદો વેચવામાં આવતો બીજા ત્રણ નમુના ઓની ગાડીઓ થોડા ઘણા સરજામ સાથે વેચવામા આવતી. ચાનુ નમુનાની ગાડી, "મૉડેલ-ટી"ની ગાડી, તેના પૂરેપૂરા સરંજામ સાથે વેચવામા આવે છે "મૉડેલ-એ"નુ વજન બારસો પચાસ પાઉન્ડ હતુ. "મૉડેલ એન અને આર" વાળી ગાડીઓ હલકામા હલકી હતી. તેમનુ વજન એક હજાર પચાસ પાઉન્ડ હતુ, પરંતુ તેઓ આમતેમ દોડાદોડ કરનારી ગાડીઓ હતી. ૭ સિલિન્ડર (ભુંગળાકારપાત્ર) વાળી ગાડી વજનમા ભારેમા ભારે હતી, અને તેનુ વજન બેહજાર પાઉન્ડ હતુ. ચાનુ નમુનાની ગાડીનુ વજન ગાન્સો પાઉન્ડ છે.

"મૉડેલ-ટી"ની અંદર એવુ એકે તત્ત્વ ન હતુ કે જે પહેલાના નમુનાઓની બધી ગાડીઓમાની એક અગર બીજીમાથી મળી આવે નહીં દરેક વિગતની વ્યવહારમા પૂરેપૂરી કસોટી કરી લીધી હતી આ નમુનો ફત્તેહમદ થશે કે કેમ તેની અટકળો કરવા જેવુ હતું જ નહીં તે ફત્તેહમદ થવો જ જોઇએ, ફત્તેહમદ થયા વગર તેનો છૂટકો જ ન હતો, કારણ એ કંઈ એક દિવસની બનાવટનું કામ ન હતુ અમે ૧૯૦૮-૧૯૦૯ના વર્ષ માટે "મૉડેલ-ટી" નામની ગાડી બહાર પાડી.

અમારી કંપનીને અસ્તિત્વમા આવ્યે તે વખતે પાચ વર્ષ વીતી ગયા હતા મુળ કારખાનુ ૦.૨૮ એકર જેટલી જમીનની જગ્યામા બાંધેલુ હતુ પહેલા વર્ષમા સરેરાશ ૩૧૧ માણસો અમે કામે લગાડયા હતા, ૧૭૦૮ ગાડીઓ બહાર પાડી હતી, અને તેની એક જ શાખાનુ એક મકાન હતુ ઈ. સ ૧૯૦૮ ની અંદર કારખાનાની જગ્યા વધીને ૨.૬૫ એકર જેટલી જમીનની થઇ હતી,

અને કારખાનાનુ મકાન અમારી માલિકીનુ થયુ હતુ તે વર્ષમા સરેરાશ ૧૯૦૮ માણસો કામે લગાડેલા હતા, ૬૧૮૧ ગાડીઓ બનાવી હતી, અને તેની ૧૪ શાખાઓના જુદા જુદા મકાનો થયા હતા મતલબ કે, ધધો ઘણો આબાદીમા ચાલતો હતો

૧૯ ૮–૧૯૦૯ના વર્ષ દરમ્યાન "મૉડેલ્સ આર અને એસ" વાળી ગાડીઓ, જે પહેલા ઘણી ફત્તેહમદ નીવડી હતી, અને જેનુ વેચાણ અનુક્રમે ૭૦૦ ડૉલર અને ૭૫૦ ડૉલરમા થયુ હતુ તે બનાવવાનુ ચાલુ રાખ્યુ પરતુ "મૉડલ–ટી" તે બધાની ઉપરવટ થઈ ગઇ તેની ૧૦,૬૦૭ ગાડીઓ અમે વેચી આટલી મોટી સખ્યા મા કોઇપણ કારખાનાવાળાએ, કોઇપણ વખતે, ગાડીઓ વેચી જાણી નહતી મુસાફરી કરવાની ગાડીની કિમત ૮૫૦ ડૉલરની હતી તે જ ચૅસીસ (ખોખા) ઉપર ગામમા દોડે એવી ગાડી, રસ્તાની ગાડી, કુપ, અને એક નાની લૅન્ડો જેવી ગાડી અમે ચઢાવી, અને તે દરેકનુ વેચાણ અનુક્રમે ૧૦૦૦ ડૉલર, ૮૨૫ ડૉલર, ૯૫૦ ડાલર, અને ૯૫૦ ડૉલરમા થયુ હતુ

નવી નીતિ અખત્યાર કરવાનો આ ખરેખરો સમય છે એની પૂરેપૂરી અને સચોટ સાબિતિ મને આ વર્ષમા થઇ એ નીતિની મે જાહેરાત કરી તે પહેલા મારી ગાડીઓ વેચનારા માણસો, તેના પુષ્કળ પ્રમાણમા થતા વેચાણને લઇને, ઘણા ઉત્તેજિત થયા હતા અને કહેતા હતા કે અમારી પાસે જો બીજા વધારે નમુનાઓ હોત તો આના કરતા પણ વધારે પ્રમાણમા ગાડીઓનુ વેચાણ થયુ હોત એ એક આશ્ચર્યની વાત છે કે એક વસ્તુ જ્યારે બજારમા ફત્તેહ મદીથી વેચાયે જાય છે ત્યારે કોકના ધ્યાનમા એમ જ આવે છે કે જો તેની રચનામા કઇક સહેજ ફેરફાર કર્યો હોત તો તે આના કરતા વળી વધારે ફત્તેહમદીથી વેચાય એક વસ્તુની બનાવટમા

નવા નવા ફેરફારો કરી જુદી જુદી પદ્ધતિઓ અખત્યાર કરવા તરફ ચેડાં કહાડવાનું હમણાં હમણાંનું વલણ વધી પડ્યું છે, અને એ રીતે એક સારી ચીજને ઊલટી બેડોળ કરવામાં જ તેઓ મદદકર્તા થઇ પડે છે. અમારા વેચાણ કરનારા માણસો એ જ વલણ ઉપર આધાર રાખી અમને તે પ્રમાણે કરવાનો વારેવારે આગ્રહ કરવા લાગ્યા. તેઓ ફક્ત પાંચ ટકાવાળા ખાસ ઘરાકોની જ વાત સાંભળતા હતા એમ મને આ ઉપરથી લાગ્યું. એ ઘરાકો તો પોતાને શું જોઇએ છીએ તે ચોક્કસપણે કહી શકે, પરંતુ પેલા પંચાણું ટકાવાળા ઘરાકો, જેઓને આ બાબતનું ખાસ કંઈ મહત્ત્વ હોતું નથી, તેઓને તેઓ ભૂલી જવા લાગ્યા. ધંધાની ખામીઓની ફરિયાદો અને સૂચનાઓ ઉપર પૂરતી બારીકાઇથી ધ્યાન આપવું જ જોઇએ, નહીં તો ધંધો ધપી શકે નહીં. ઉપયોગીપણામાં અગર સેવા આપવામાં ખામીની ફરિયાદ થાય તો તેનો તાત્કાલિક અને ચીવટાઇથી તપાસ કરવો જોઇએ. પરંતુ સૂચના માત્ર પદ્ધતિઓના ફેરફારને અંગે હોય તો આપણે પહેલાં ખાત્રી કરી લેવી જોઇએ કે એ ફરિયાદ સૂચના કરનારની અંગત કલ્પનાનું પરિણામ તો નથી?! માલનું વેચાણ કરનારા માણસો હંમેશા ઘરાકની અંગત કલ્પનાઓને સંતોષવાની ઇચ્છા કરે છે, પરંતુ તેના કરતાં તેમની પાસેના માલ સંબંધી પૂરતું જ્ઞાન મેળવીને, એવી અંગત સૂચનાઓવાળા ઘરાકોને જે તેમની પાસે છે તેનાથી તેમની દરેકે દરેક જરુરિયાત સારી રીતે સંતોષી શકશે એવી તેમને ખાત્રીપૂર્વક સમજણ પાડી શકે એમ હોય તો તે તેઓ વધારે સુંદર કામ આપી શકે એમ મારું માનવું છે)

અને તેથી જ કરીને ઇ. સ. ૧૯૦૯ માં એક સવારે મેં એકાએક જાહેરાત કરી દીધી કે ભવિષ્યમાં અમે માત્ર એક જ નમુનાની ગાડી બાંધવાનો ઇરાદો રાખીએ છીએ, અને તે નમુનો "મૉડલ-ટી" નામની ગાડીનો રહેશે, તથા બધી ગાડીઓને માટે

"ચેસીસ" (ખોખું) એક સરખું જ રહેશે, અને મે એ પણ જણાવ્યું કે "જે ઘરાકને જ્યાં સુધી પોતાની ગાડી કાળા રંગની હોય ત્યાં સુધી, તેને બદલે બીજા, ગમે તે પસંદ પડે તે, રંગની રંગાવવી હોય તો તે રંગાવી શકે છે."

મારા આ વિચારની સાથે કોઈ પણ સંમત થયું કે નહીં તે હું કહી શકું નહીં. ઉત્પન્ન કરવામાં એક જ નમુનો રાખવાથી જે ફાયદો ઉત્પન્ન કરનારને થાય તે એ વેચાણ કરનાર માણસો સમજી શકયા નહીં એવો ફાયદો થાય કે ન થાય તેની તેઓને દરકાર ન હતી એમ કહેવું વધારે વ્યાજબી છે તેઓ એમ માનતા હતા કે અમારું ઉત્પાદન જે સ્થિતિમાં હતું તે સારામાં સારું હતું, અને વેચાણ કિંમતમાં ઘટાડો કરવા જતાં વેચાણને નુકશાન પહોંચશે, તેમ જ જે ઘરાકોને સારી જાતનો માલ જોઈતો હશે તે લોકો પાછા પડશે અને તેમની જગ્યા લેનાર બીજા માણસો મળવા ઘણા મુશ્કેલ પડશે મોટરના ઉદ્યોગ સંબંધી સ્પષ્ટ ખ્યાલ તે વખતે ઘણો થોડો હતો મોટરગાડી હજી પણ એક મોજમઝા અને સહેલ કરવાના સાધન તરીકે ગણાતી હતી. આ વિચાર ફેલાવવાનું મુખ્ય કામ તેના બનાવનારાઓએ જ વધારે પ્રમાણમાં કર્યું હતું કેટલાક હોંશિયાર માણસોએ "મહેનતાણની ગાડી" એવું નામ તેને માટે શોધી કહાડયું હતું, અને જાહેર ખબરોમાં પણ એ ગાડીના મોજમઝાના તત્ત્વો ઉપર વધારે ભાર મૂકવામાં આવતો હતો. એટલે જ્યારે મે નીચે પ્રમાણેની જાહેરાત કરી ત્યારે મારી ગાડી વેચનારાઓએ જે વાંધાઓ રજુ કર્યા તે યોગ્ય હતા —

"મોટા જનસમુદાય માટે હું મોટરગાડી બનાવીશ. એક કુટુંબને પૂરી પડે એટલી મોટી તે થશે, પરંતુ એક વ્યક્તિને તેને ચલાવવા કરવા માટે તથા તેની પુરતી કાળજી રાખવા માટે તે વળી

નાની થશે. તેને બનાવવામાં સારામાં સારો માલ વપરાશે, સારામાં સારા માણસો કામે લગાડવામાં આવશે, તથા ચાલુ જમાનાનું એન્જિનીયરીંગ શાસ્ત્ર યોજી શકશે તેવી સાદામાં સાદી બનાવટની તે રાખવામાં આવશે, છતાં કિંમત તેની એટલી તો ઓછી હશે કે સાધારણ સારો માસિક પગાર જે માણસને મળતો હશે તે પણ તેને ખરીદ કરી શકશે; અને ઇશ્વરે નિર્માણ કરી રાખેલાં કુદરતી શોભાવાળાં મેદાનો ઉપર પોતાના કુટુંબ સાથે એ કુદરતની લીલા માણી શકશે."

આ જાહેરાત આનંદથી વધાવી લેવામાં આવી હતી, અને ઘણે ખરે ઠેકાણે એવી ટીકા કરવામાં આવતી હતી કે "ફૉર્ડ જો આ કરે તો છ મહીનાની અંદર પોતાનો ધંધો તે જરૂર ગુમાવી બેસશે."

તે વખતે બધાના મનમાં એમ જ હતું કે ઓછી કિંમતે સારી ગાડી તૈયાર થઈ શકે જ નહીં, તેમ જ ઓછી કિંમતની ગાડી તૈયાર કરવાની જરૂર પણ ન હતી, કારણ માત્ર પૈસાદાર માણસો જ ગાડીઓ ખરીદતા હતા. ૧૯૦૮–૧૯૦૯નાં વેચાણ ઉપરથી મારી ખાત્રી થઈ કે અમારે હવે નવા કારખાનાની જરૂર હતી. પીકેટ સ્ટ્રીટમાંનું એક મોટું કારખાનું આધુનિક સમયને અનુકૂળ આવે એવું તો હતું જ. દેશમાંના આપમેળે ચાલતી ગાડીઓના કોઈ પણ કારખાના કરતાં તે વધારે સારૂ તેમ જ વધારે મોટું પણ હતું, પરંતુ ગાડીઓના વેચાણ અને ઉત્પાદનનું પ્રમાણ ઘણું વધી પડવાથી તે બધાની દેખરેખ તે ઠેકાણે શી રીતે રાખી શકાશે એમ મને થયું. એટલે હાઇલેન્ડ પાર્ક ઉપરની સાઠ એકર જમીન મેં વેચાતી લીધી. ડેટ્રૉઇટથી તે જમીન દૂર હતી. આટલી બધી જમીન ખરીદ કરી દુનિયામાં અસ્તિત્વ ધરાવતાં બધા કારખાનાંઓ કરતાં મોટું કારખાનું બાંધવાની મારી યોજના જે હતી તે

સામે જબરો વિરોધ જાગ્યો. દરેક ઠેકાણે એ પ્રશ્ન પૂછાઇ રહ્યો હતો કે "ફૉર્ડને તે ક્યાં સુધી વધ વધ કરવું છે ?" આવો પ્રશ્ન પૂછાવાનું કારણ માત્ર એ જ છે કે આ ઠેકાણે એક ફૉર્ડ નામની વ્યકિત નહીં, પરંતુ એક સિદ્ધાંત, કામ કરી રહ્યો છે, એ બાબતથી એ પ્રશ્ન પૂછનાર સ્વયં કેવળ અજ્ઞાત છે. એ સિદ્ધાંત એટલો બધો સાદો અને સરળ છે કે તેને લઇને જ ઊલટો તેમાં કંઇ ભેદ તો નહીં હોય એમ લાગ્યા કરે છે.

૧૯૦૯–૧૯૧૦ના વર્ષ માટે મારી ગાડીઓની કિંમતમાં મેં થોડો ઘણો વધારો કર્યો, કારણ નવી જમીન ખરીદ કરી હતી, અને નવાં મકાનો બાંધવાનાં હતાં, તેના પૈસા મારે આપવાના હતા. આ નીતિ ન્યાયી અને બચાવ થઈ શકે એવી ગણી શકાય, કારણ એમાં છેવટનું પરિણામ ખરીદ કરનારના લાભમાં જ આવે છે, નુકસાનમાં નહીં. થોડાંક વર્ષો ઉપર પણ મેં એમ જ પ્રમાણે કર્યું હતું. રુજ નદી ઉપરનો પ્લૅન્ટ તૈયાર કરવાનો હતો તેને લીધે દર વર્ષે ગાડીઓની કિંમત ઓછી કરવાની મારી જે પ્રથા હતી તે તે વખતે મેં અમલમાં નહોતી મૂકી, એટલું જ તે વખતે કર્યું હતું. એ દરેક પ્રસંગે વધારાના પૈસા હું ઊછીના લઇ શક્યો હોત, પરંતુ તેમ કરવાથી અમારા ધંધા ઉપર હંમેશનો એક લાગો ચાલુ થઈ જાત, જેને લઇને પછીની બધી ગાડીઓ ઉપર આ લાગાની અસર થયા વગર રહેત નહીં. દરેક નમુનાઓની કિંમત સો સો ડૉલર વધારી દેવામાં આવી હતી, માત્ર રસ્તા ઉપર ચાલતીના પંચોતેર ડૉલર વધાર્યા હતા, અને ગામમાં ફરે એવી અને નાની લૅન્ડોના જેવી ગાડીઓના અનુક્રમે બસો અને દોઢસો ડૉલર વધાર્યા હતા. અમેં ૧૮૬૬૪ ગાડીઓનું વેચાણ કર્યું, અને પછી ૧૯૧૦–૧૯૧૧ ના વર્ષ માટે મુસાફરી કરી શકાય એવી ગાડીની કિંમત ૯૫૦ ડૉલરથી ઘટાડી ૭૮૦ ડૉલરની કરી નાંખી, અને અમેં ૩૪૫૨૮

ગાડીઓ વેચી. ઉંચી જાતના માલ સામાનની વધતી જતી કિંમત અને કારીગરોને ઉંચા દરો આપવાના હોવા છતાં ગાડીઓની કિંમતની અંદર એકધારો ઘટાડો કરવાનો આ પહેલવહેલો પ્રયાસ હતો.

૧૯૦૮ નું વર્ષ ૧૯૧૧ ના વર્ષના મુકાબલામાં સરખાવી જોઇએઃ—કારખાનાની જમીનની જગ્યા ૨.૨૬ એકરથી વધી ૩૨ એકરની થઇ હતી; કામે લાગેલા કારીગરોની સંખ્યા સરેરાશ ૧૯૦૮ થી વધી ૪૧૧૦ ની થઇ હતી; અને ગાડીઓ ૬૦૦૦ થી વધીને લગભગ ૩૫૦૦૦ જેટલી સંખ્યામાં બંધાવા લાગી હતી. ગાડીઓની સંખ્યા તૈયાર થતી હતી તેના પ્રમાણમાં કારીગરો ઓછા કામે લગાડવામાં આવતા હતા, એ ઉપરની હકીકતથી જણાયું હશે.

ત્યારે આ બધુ શી રીતે બનવા પામ્યું હશે, એ સવાલ ઉઠે છે. એક અનિવાર્ય સિદ્ધાંતને વ્યાવહારીક રીતે અમલમાં મૂકવાથી આ પ્રમાણે થઈ શકે છે. યંત્રો અને તેના બળનો બુદ્ધિપૂર્વક ઉપયોગ કરવાની આવડતને લઇને તે સિદ્ધાંતને અમલમાં મૂકી શકાય છે. એક બાજુ ઉપરના મહેલ્લામાં આવેલી એક નાની અંધારી દુકાનની અંદર એક ઘરડો માણસ વર્ષોથી કુહાડીના હાથા બનાવવાનું કામ કર્યા કરતો હતો. સવારથી સાંજ સુધી તે પુષ્કળ મહેનત કરતો, અને સરેરાશ અઠવાડિયાના આઠ હાથાઓ તે તૈયાર કરી શકતો, જેના બદલામાં હાથા દીઠ દોઢ ડૉલર તેને મળતો. આમાંના કેટલાક એવા વિકૃત બનતા કે તેનું વેચાણ પણ થતું નહીં.

આજે માત્ર થોડા સેન્ટની કિંમતે, યંત્રોની બનાવટનો તેના કરતાં પણ સારો કુહાડીનો હાથો, તમે મેળવી શકો છો. તેની સમ-વિષમતા બાબતમાં તો તમારે ચિંતા કરવા જેવું જરાયે રહેતું જ નથી. તેઓ બધા એક સરખા ઘાટના જ હોય છે, અને

દરેકે દરેક સંપૂર્ણ રીતે તૈયાર થએલા હોય છે. હાલની આવી પદ્ધતિઓનો મોટા પ્રમાણમાં ઉપયોગ થવાથી એ કુહાડીના હાથાઓની પહેલાની કિંમતમાં ઘણો જ ઘટાડો થયો છે એટલું જ નહીં, પરંતુ એની બનાવટમાં પણ સુધારો ઘણો જ થયો છે.

આ જ પદ્ધતિઓને અનુસરવાથી ફૉર્ડ-ગાડીના સંબંધમાં શરુઆતથી જ કિંમત ઘટાડવાનું, અને સાથે સાથે તેની જાતમાં ઘણો સુધારો કરવાનું, બની શક્યું છે. અમે અમારા વિચારને આગળ ધપાવ્યો. એક નાના સરખા વિચારની અંદર પણ કેટલીક વખત મોટા મોટા ધંધાઓ કેંદ્રિત થએલા હોય છે. મતલબ કે, એક સંશોધક, અગર વિચારવંત કારીગર, મનુષ્યની અમુક સ્થાપિત જરુરિયાત પુરી પાડવા જતાં એકાદ તદ્દન નવા, અને પ્રચલિત હોય તેના કરતાં વધારે સારા માર્ગનું અવલંબન લઇ લે છે; તે માર્ગ બીજા બધાને ગમી જાય છે, અને તેઓ પણ તે જ માર્ગનું અવલંબન લેવાની ઇચ્છા કરે છે. આવી રીતે એક વ્યક્તિ, પોતાના વિચાર અગર પોતાની શોધ દ્વારા, એકાદ ધંધાનું કેન્દ્ર થઈ પડે છે. પરંતુ તે ધંધાની બીજી બધી વિગતો વધારવામાં અને પૂરી પાડવામાં જેને જેને તેની સાથે સંબંધ હોય તે દરેકનો તે ભાગ હોય છે. કોઇપણ કારખાનાવાળો એમ નહીં કહી શકે કે “ આ મેં જ ઉભો કર્યો. ” કારણ તેને આ પ્રમાણે ઉભો કરવામાં બીજા હજારોની મદદ તેણે મેળવેલી જ હોય છે. બધાના એકત્રિત બળથી તે ઉદ્ભવ પામે છે. એની અંદર રોકાયલો દરેક કારીગર પોતાનો હિસ્સો તેમાં આપ્યે જાય છે. આવી રીતે કામ કરીને અને ઉત્પન્ન કરીને ખરીદનાર જનતાને જે પ્રકારની સેવા તે અર્પે છે તેના બદલામાં તે ધંધા તરફ તે આકર્ષાય છે. અને એ રીતે એક રીવાજ, એક પ્રકારની ટેવ તેમની આસપાસ ઉભી કરે છે, જેને લઇને પોતાનું ગુજરાન તે નભાવી શકે છે.

રિલાયેબિલિટિ " નામની હરીફાઇમાં અમારી " મૉડેલ-સી " નામની ગાડી ઉતારી. એ દિવસોમાં આવી " રિલાયેબિલિટિ "ની હરીફાઇએ મેાટરની સરતો કરતાં વધારે પ્રચલિત હતી. ઉપર જણાવી તે સ્કૉટીશ હરીફાઇઓમાં ટેકરાળ અને ભારે રસ્તાઓ ઉપર ૮૦૦ કરતાં વધારે માઇલ સુધી ગાડીઓ દોડાવવાની હરીફાઈ કરાવવામાં આવતી હતી. ફૉર્ડ-ગાડી એમાં ફત્તેહમંદ ઉતરી. એ આખીયે હરીફાઇ દરમ્યાન માત્ર એક જ વખત તેને અટકવું પડ્યું હતું. આ પ્રસંગને લીધે ઇંગ્લેંડમાં ફૉર્ડ-ગાડીઓનું વેચાણ શરુ થયું. તે જ વર્ષની અંદર ફૉર્ડ-ગાડીઓ પહેલ વહેલી વખત જ લંડનના બજારમાં મૂકવામાં આવી. પછીનાં કેટલાક વર્ષોમાં વેચાણ ઝડપથી ચાલવા માંડ્યું. ટકાઉપણાની દરેક કસોટીમાં તે ગાડીઓ ઉતરતી અને દરેક વખતે તે વિજયી નીવડતી. અને તેના પરિણામમાં તે વર્ષે ૬૦૦ ગાડીઓ વેચાઈ. ૧૯૧૧ની અંદર હેન્રી અલેકઝાન્ડર, બેન નેવીસના ૪૬૦૦ ફુટ જેટલા ઊંચા શિખર ઉપર " મૉડલ-ટી "ની ગાડી હંકારી લઇ ગયો હતો. તે વર્ષે ઇંગ્લેંડમાં ૧૪૦૬૦ ગાડીઓનું વેચાણ થયું હતું: અને ત્યાર પછી કોઈ પણ વખત આવા હેરત પમાડે એવા દેખાવો કરવાની તેને જરૂર પડી જ નથી. છેવટે અમારુ પોતાનું કારખાનું અમે મૅનચૅસ્ટરમાં ખોલ્યું: શરુઆતમાં તો જુદા જુદા ભાગો એકઠા કરવાનું જ કારખાનું હોય એવું તે હતું. પરંતુ જેમ જેમ વર્ષો વીતતાં ગયાં તેમ તેમ ગાડી બનાવવાના કામમાં પણ ત્યાં વધારે ને વધારે આગળ વધતા ગયા.

પ્રકરણ ૫ મું.

ઉત્પાદન.

જો કોઈ પણ યોજના માત્ર દસ જ ટકાનો, પરંતુ વખતસરના દસ ટકાનો, બચાવ કરી શકે એમ હોય, અગર પરિણામમાં દસ ટકાનો વધારો લાવી મૂકે એમ હોય, તો તે યોજનાનો અસ્વિકાર અગર અભાવ તમારા ઉપર દસ ટકાના કરવેરા સમાન ભારરૂપ છે તેમ નક્કી સમજજો. કોઈ ગગનચુંબી મહેલાતનો માલિક પોતાની આવક દસ ટકા જેટલી વધારી શકે એમ છે એવી જો તેને ખાત્રી કરી આપવામાં આવે તો તે કેવી રીતે થઈ શકે છે તે જાણવા પૂરતુ પણ તે વધારાનો અડધો ભાગ ખર્ચી નાંખવા તૈયાર થશે. એ ગગનચુંબી મહેલાતનો એ માલિક થયો છે તેનું કારણ એ છે કે તેણે વિજ્ઞાનનો આશ્રય લીધો છે; અને એ વિજ્ઞાને એ વાત સાબિત કરી આપી છે કે અમુક વસ્તુઓ અમુક રીતે વાપરવામા આવે તો જગ્યાનો બચાવ થઈ શકે છે એટલું જ નહીં પરંતુ ભાડાની આવકમાં પણ ઉલટો વધારો થઇ શકે છે. ત્રીસ મજલાવાળા ઊંચા મકાનને તેના ભોંયતળિયાને માટે તો પાંચ મજલાવાળા ઊંચા મકાનને જેટલી જગ્યા જોઇએ તેટલી જ જોઇએ. અટલે મકાનો બાંધવાની કળામાં જુની પુરાણી પદ્ધતિનો આશ્રય લઇશું તો એ પાંચ મજલાવાળા ઊંચા મકાનના માલિકને આપણી દષ્ટિએ તો બીજા પચીસ મજલાની આવક ઓછી જ મળશે. આપણી પાસે બાર હજાર કામદારો હોય, અને તેમાંના દરેકને રોજનાં દસ ડગલાં ચાલવાનાં હોય તેનો બચાવ કરીએ તો પચાસ માઇલ જેટલી ગતી અને શક્તિનો દુર્વ્યય થતો આપણે અટકાવી શકીશું.

આવા સિદ્ધાંતો ઉપર મારા કારખાનાંના કામનું મંડાણ

મળ્યું હતું. આ બધા સિદ્ધાંતો અમારા સ્વાભાવિક રીતે જ ઊગી આવે છે. શરુઆતમાં અમે સચાઓનું કામ બરાબર જાણતા હોય એવા જ માણસો મેળવવાનો પ્રયત્ન કર્યો, જેમ જેમ ઉત્પાદનના કાર્યની જરૂરિયાત વધતી ગઇ તેમ તેમ અમે જોઇ શક્યા કે એવા માણસો પણ પૂરતા પ્રમાણમાં મળી આવે એમ ન હતા એટલું જ નહીં, પરંતુ એ કાર્યમાં અમને નિષ્ણાત માણસોની પણ કંઇ જરૂર નહોતી પડતી, અને આ અનુભવ ઉપરથી મને એક નવો સિદ્ધાંત મળી આવ્યો, જેનું વિવરણ હું આગળ ઉપર કરવા ધારું છું.

એ તો સ્પષ્ટ જ છે કે દુનિયાની અંદર મનુષ્યોનો મોટો ભાગ, શારીરિક રીતે કદાચ હોય, તો પણ માનસિક રીતે, સારું જિવન જિવવા માટે શક્તિમાન નથી હોતો બીજા શબ્દોમાં કહીએ તો, તેમને જે વસ્તુની ખાસ જરૂર હોય છે તે પોતે જાતે ઉત્પન્ન કરી શકતા ન હોવાથી, અગર તેના ઉત્પાદનમાં તેમણે પોતે કંઇ મદદ કે મહેનત આપેલી નહી હોવાથી, તે મેળવવાને માટે તેના બદલામાં આ દુનિયાનો વ્યવહાર, જે વસ્તુ તેમની પાસેથી મેળવવાની આશા રાખે છે, તે તેને પૂરતા પ્રમાણમાં આપીને, તે જોઇતી વસ્તુથી પોતે પોતાને નવાજી શકે એવી, મનુષ્યોના એ મોટા ભાગમાં શક્તિ હોતી નથી. મેં ઘણી વખત એવું કહેવાતું સાભળ્યું છે, અને આનું જમાનાની એ એક ખાસ દલીલ થઇ પડી છે કે, કામમાંથી–મહેનતમાંથી–કારીગીરી અગર કળા અમોએ ઉડાડી દીધી છે મારું કહેવું એમ છે કે અમે તેમ કર્યું જ નથી અમે ઉલટી વધારે કારીગીરીને અવકાશ આપીએ છીએ. યોજના, વ્યવસ્થા, અને સાધનો બનાવવાના કામની અંદર અમે ઊંચા પ્રકારની દક્ષતા વાપરી છે, અને તેના પરિણામે જેની પાસે એવી દક્ષતા નથી હોતી તે યથેચ્છ રીતે ભોગવી શકે છે. આ બાબત ઉપર વધારે હું આગળ કહીશ.

મનુષ્ય મનુષ્યના માનસિક બંધારણની અંદર સમતા નથી,

પરંતુ વિષમતા રહેલી છે, એ વાત આપણે સ્વિકારવી જ જોઇએ. જો અમારા કારખાનાની અંદર દરેકે દરેક કામને માટે દક્ષતાની જરુર હોત તો તે ઊભું જ થવા પામ્યું ન હોત. કારણ જેટલી સંખ્યામાં માણસો જોઇએ તેટલી સંખ્યામાં નિષ્ણાતો કંઈ મળી શકે નહીં, અને એવાઓને કેળવવાનું ધોરણ રાખવામાં આવે તો મેા વર્ષમાં યે એવા કેળવાઇને તૈયાર થઈ શકે નહીં. પોતાના હાથ વડે કામ કરતા એક લાખ માણસોને ભેગા કરો તોયે અમે હાલમાં રોજનો જેટલો માલ ઉત્પન્ન કરી શકીએ છીએ તેટલો તેઓ નહીં જ કરી શકે. તેની લગભગ પણ ભાગ્યે જ તેઓ આવી શકશે. વળી, એ એક લાખ માણસો ઉપર દેખરેખ રાખવી, તેમની વ્યવસ્થા કરવી, તે પણ કોઈ કરી શકે નહીં. તેના કરતાં પણ વધારે મહત્વનું તો એ છે કે એ લાખ માણસોએ જે માલ ઉત્પન્ન કર્યો હોય તેની કિંમત દરેક ખરીદનારની શક્તિને અનુકુળ શી રીતે રહી શકે ? અને ધારો કે આ બધી અશક્યતાઓ શક્યતામાં ફેરવાઈ જાય તો પણ એ માણસોને કામે લગાડનાર કારખાનાની જગ્યાનો વિસ્તાર કેટલો હોવેા જોઇએ તેની તો કલ્પના કરો. આમાંના કેટલા બધા માણસો ઉત્પાદનના કામમાં નહીં, પરતુ બીજાઓએ ઉત્પન્ન કરેલો માલ, એક જગ્યાએથી બીજી જગ્યાએ, લઇ જવાના કામમાં રોકાયલા રહે ? આવી વસ્તુસ્થિતિની અંદર કામ કરનારાઓને રોજના દસથી વીસ સેન્ટથી વધારે શી રીતે આપી શકાય•તે હું સમજી શકતો નથી. કારણ રોજી આપવી એ કંઈ એકલા કામે લગાડનાર માલિકની ઇચ્છાની વાત નથી રહેતી. એ તો માત્ર પૈસાનો હેરફેર જ કરે છે, ખરેખરી રોજી તો ઉત્પન્ન થએલો માલ જ આપે છે. ઉત્પન્ન થએલા માલની ગોઠવણી કરનાર વ્યવસ્થા વિભાગ પણ કહે છે કે ખરેખરી રીતે તે જ રોજી આપનાર ગણી શકાય.

ઉત્પાદનની વધારે કરકસરવાળી પદ્ધતિઓ એકદમ શરૂ કરવામા આવી ન હતી ધીમે ધીમે તે શરૂ કરવામા આવી હતી. જેમ જેમ ગાડીના જુદા જુદા ભાગો અમે પોતે બનાવવા લાગ્યા તેમ તેમ તે પદ્ધતિઓ દાખલ કરતા ગયા "મૉડેલ-ટી" એ પહેલ વહેલી જ મોટર હતી કે જે અમે અમારી જાતે જ બનાવી હતી ખરેખરી કરકસર તો જુદા જુદા ભાગોને એકઠા કરવાના કામથી શરૂ થઇ, અને પછી બીજા વિભાગોમા પણ એનો પ્રચાર વધ્યો-અને આજે અમારી પાસે આયાકામના નિષ્ણાતો પુષ્કળ છે, પરન્તુ તેઓ ગાડીઓ ઉત્પન્ન કરતા નથી, તેઓ બીજાઓને તે ઉત્પન્ન કરવાનુ સહેલુ બનાવી આપે છે. અમારા એ નિષ્ણાતો સાધનો તૈયાર કરનારા હોય છે, નમુનાઓ તૈયાર કરનારા હોય છે. તેઓ દુનિયામાના બીજા કોઇ પણ માણસો જેટલા જ ઉપયોગી હોય છે, એટના બધા ઉપયોગી હોય છે કે તેઓ જે સચાઓ બનાવે છે તે તેમના કરતા વધારે સારુ કામ આપતા હોવાથી તેવા કામની અંદર તેઓને રોકી, તેઓનો નાહક વ્યય થવા દેવો યોગ્ય લાગતો નથી સાધારણ દરજ્જાના જે માણસો અમારી પાસે આવે છે તે કઇ બધુ શીખીને તૈયાર થઇને આવેલા નથી હોતા, કામે લાગ્યા પછી થોડાક કલાકોમા અગર થોડા દિવસોમા તે પોતાનુ કામ બરોબર શીખી જાય છે જો તેટલા સમયની અંદ તેઓ કામ શીખી જાય નહીં તો પછીથી તેઓ અમારા ઉપયોગમા આવી શકે નહીં. આમાના ઘણા માણસો પરદેશીઓ હોય છે, અને તેઓને કામ પર ચઢાવતા પહેલા એટલી આપણે ખાત્રી કરી લેવી જોઇએ કે જે જગા તેઓ રોકે તેના ભાડાના પૈસા પૂરા થઇ જાય એટલુ કામ તેઓ આપી શકે એવી શક્તિ ધરાવનારા હોય છે કે કેમ તેઓને સશક્ત શરીરવાળા હોવાની જરૂર નથી હોતી. અમારી પાસે એવા પણ કામ છે કે જેમા પુષ્કળ શારિરિક બળની

જરૂર પડે. જો કે તેવા કામો હવે સપાટાબંધ ઓછા થતા જાય છે. અમારી પાસે બીજા એવા કામો છે કે જેમા શારીરિક બળની જરાકે જરુર ન પડે-એક નણ વર્ષનું નાનું છોકરુ પણ તે કામ કરી શકે.

અમારા આખા કારખાનાનો અત્યારે છે તે વિકાસ ક્રમે ક્રમે શી રીતે થયો, અને દરેક વસ્તુ શી રીતે અસ્તિત્વમા આવતી ગઈ તેનો જો ઇતિહાસ આલેખવા બેસીએ તો ઘણી એવી વિશિષ્ટ પ્રકારની પદ્ધતિઓ વિગેરેના ઊંડા ઊંડા વર્ણનોમા ઉતરવુ પડે, અને તેમ કરતાયે તે પૂરેપૂરો આલેખાય કે કેમ તે તો એક સવાલ ઊભો જ રહે, કારણ રોજ ને રોજ કંઈ નવી ને નવી કૃતિ બહાર પડતી જ જાય છે, અને એ બધાનો ખ્યાલ પણ કયાથી રહી શકે? દાખલા તરીકે, કેટલાક ફેરફારોનો વિચાર કરીએ તે ઉપરથી દુનિયા સમસ્તનો વ્યાપાર ઉત્પાદનના પાયા ઉપર રચાશે ત્યારે વસ્તુ-સ્થિતિ કેવી હશે, તેનો થોડો ઘણો ખ્યાલ આવી શકે છે, એટલું જ નહીં, પરતુ વસ્તુઓની કિંમત આપવી જોઇએ તેના કરતા કેટલી વધારે આપણે આપીએ છીએ, અને મજૂરીના દર હોવા જોઇએ તેના કરતા કેટલા હલકા હોય છે તે પણ આપણે સમજી શકીશુ, અને આપણને એ પણ જણાશે કે વ્યાપારની કેટલી બધી દિશાઓ હજી બીલકુલ અણખેડાયલી જ પડી રહેલી છે! ફૉર્ડ-કંપનીએ એ માર્ગ ઉપર જ પોતાનુ પ્રયાણ આરભ્યું છે.

એક ફૉર્ડ-ગાડીની અંદર લગભગ જુદા જુદા પાચ હજાર ભાગો હોય છે. સ્ક્રુ ને ચાકી ને બધુ ગણીએ તો તેમાંના કેટલાક સાધારણ મોટા કદવાળા હોય છે, અને બીજા નાના, ખીસ્સાની ઘડિયાળમા હોય છે તેટલા કદના હોય છે. બધા ભાગો ભેગા કરવાના કામની શરુઆત કરી તે વખતે પ્રથમ અમે ગાડી ભેગ

ઉપર એક જગ્યાએ ઊભી કરી દેતા, અને ઘર બાંધતી વખતે માલ જેમ જેમ જોઇએ તેમ તેમ લાવવામાં આવે છે તેવી રીતે ગાડીને જે ભાગોની જરૂર પડે તે ભાગો કામદારો પાસે મંગાવતા હતા અને તે લાવતા હતા. જ્યારે અમે ભાગો અમારી જાતે બનાવવાના શરુ કર્યાં ત્યારે સાધારણ રીતે અમે તે એકજ ભાગ બનાવવાને માટે અમારા કારખાનાનું એક જુદું આખું ખાતું જ ખોલ્યું. પરંતુ હંમેશ તો એક જ કામદાર એક નાનો ભાગ તૈયાર કરવાને માટે જે જે ક્રિયાઓ કરવી પડતી તે બધી કરતો. ઉત્પાદનની સપાટાબંધ વધતી જતી માંગને લીધે અમારે એવી યોજનાઓ શોધી કહાડવી પડી કે જેથી કામદારો એક બીજાના કામમાં ખલેલ કરે નહીં, અને કામ જલદીથી થઇ જાય. જે કામ કરનારને બરોબર દોરવણી મળી હોતી નથી તે કામમાંનો પોતાનો ઘણો ખરો વખત વસ્તુઓ અને સાધનો લાવલઇજા કરવામાં પસાર કરે છે, અને તેટલો વખત કામ કરવા પાછળ તે આપી શકતો નથી; એને પગાર પણ ઓછો જ આપવામાં આવે છે કારણ આવા ફેરીયાપણાના કામને માટે કંઈ વધારે કોઇ આપે પણ નહીં.

એટલે અમે ભાગો ભેગા કરવાના કામમાં જે પહેલવહેલું પ્રગતિકારક પગલું લીધું તે એ હતું કે અમે કામને માણસો આગળ લઇ ગયા, માણસોને કામ આગળ નહીં. એ બધી ક્રિયાઓમાં અમે બે સિદ્ધાન્તોને અનુસરીએ છીએ. (૧) જ્યાં સુધી બની શકે ત્યાં સુધી એક માણસને એક કરતાં વધારે ડગલાં ચાલવાની જરૂર રહેવી જોઇએ નહીં; અને (૨) કોઈપણ માણસને એ આવતા સુધી રાહ જોઈ બેસી રહેવું પડે તેવું પણ થવું જોઇએ નહીં.

અમારા ભાગો એકત્રિત કરવાના કામમાં અમે નીચેના સિદ્ધાન્તોનો આશ્રય લઇએ છીએઃ—

(૧) ક્રિયા જે અનુક્રમમાં થવાની હોય તે અનુક્રમમાં માણસો

અને સાધનોને ગોઠવો જેથી કરીને તૈયાર થતી વખતની ક્રિયામાં તે ભાગને ઓછામાં ઓછું અંતર કાપવું પડે.

(૨) કામ પુરુ થતાંની સાથે તે ભાગ તેની જગ્યાએ એની મેળે જઈ પડે તેવી ગોઠવણ, અગર તો એવા કોઈ પ્રકારના લઈ જવાના સાધનોનો ઉપયોગ કરો કે જેથી કામ કરનાર પોતે એક જ જગ્યાએ તે સરકાવી શકે–એ જગ્યા પણ એના હાથથી એ ઘણી જ સહેલાઇથી અને સગવડ ભરી રીતે પહોંચી શકે એવી હોવી જોઇએ—અગર જો બની શકે એમ હોય તો પોતાની જોડેના કામદારની પાસે તેના કામને માટે તે સરકાવી શકે એવી હોવી જોઇએ.

(૩) જે ભાગો ભેગા કરવાના હોય તે સગવડ પડે તેમ જુદે જુદે અંતરે સહેલાઇથી મોકલી શકાય તેને માટે તેને ગબડાવવાના પાટા વાપરો.

આ સિદ્ધાન્તોનો અમલ કરવાથી ચોખ્ખુ પરિણામ એ આવે છે કે કામ કરનારને પોતાને કંઇ ઝાઝો વિચાર ચલાવવા જેવું રહેતું નથી, તેમજ તેનું હલનચલન પણ તેણે ઓછામાં ઓછું જ કરવું પડે છે. એક કામ એક જ હલનચલનમાં તે લગભગ કરી નાંખે છે.

ચૅસીસ (ખોખુ) ને ભેગું કરવાનું કામ અમારાં બધાં કામોમાંનું એક અત્યંતમાં અત્યંત રસપ્રદ અને વધારેમાં વધારે જાણીતું કામ છે; એક વખત તે ઘણું મહત્ત્વનું કામ પણ ગણાતું. હવે અમે જે ઠેકાણે ભાગો વહેંચવાના હોય છે તે ઠેકાણે ઠેઠ એ ભેગા કરવાના ભાગો વહાણ મારફતે મોકલાવીએ છીએ.

ઇ. સ. ૧૯૧૩ ના એપ્રિલ મહીનાની પહેલી તારીખના અરસામાં એસેમ્બ્લી લાઇનનો અખતરો અમે પહેલ વહેલો અજમાવી

જોયેા. પહેલ વહેલાં તેા અમે દરેક વાતને થેાડે થેાડે અજમાવી જોઇએ છીએ જ. એમ કરતાં વધારે સારેા રસ્તેા હાથ લાગી જાય તેા ગમે તેને પણ અમે ફગાવી દેવા તૈયાર થઇએ છીએ. પરંતુ કંઈ પણ આખરી પગલું લેતા પહેલાં અમારી પૂરેપૂરી ખાત્રી થએલી હેાવી જોઇએ કે એ નવેા રસ્તેા જુના કરતાં સારેાજ છે.

હું માનું છું કે અમારી એસેમ્બ્લી લાઈન એ સૌ કરતાં પ્રથમ સ્થપાયલી ચાલતી લાઈન હતી. એ લાઇને અમારી પદ્ધતિનું સંગીનપણું પૂરવાર કર્યું અને હવે દરેક ઠેકાણે તેનેાજ અમે ઉપયેાગ કરીએ છીએ, અને તેને લઇને પહેલાં મેાટર એકઠી કરવાનું કામ જે એક જ માણુસ કરતેા હતેા તેને બદલે તે કામને હવે ચેારાશી વિભાગેામાં વહેંચી નાખ્યું છે–અને તે માણુસેા પહેલાં તેમના જેટલા માણસેા જેટલું કામ કરતા તેના કરતાં ત્રણ ગણું કામ કરે છે. ચૅસીસ ઉપર પણ આ યેાજના અમે થેાડી મુદ્દત બાદ અજમાવી.

સ્થીર ચૅસીસ એસેમ્બલીંગના કામમાં અમારી સેારામાં સારી સરેરાશ દર ચૅસીસે બાર કલાક અને અઠ્ઠાવીસ મિનિટની હતી. અમે એ ચૅસીસને એક દેારડા અને વીન્ડલેસ (દુમકંલાસ)થી અઢીસેા ફીટ લાંબી લાઈન ઉપર થઇને દેારી લઈ જવાનેા અખતરેા કરી જોયેા. છ ભેગા કરવાના કામમાં રેાકાયલા માણુસેા એ ચૅસીસ જોડે ચાલતા હતા અને એ લાઈનની આજુબાજુ ભાગેાના કરી રાખેલા ઢગલામાંથી ઉપાડતા જતા હતા. આ રીતે એક ચૅસીસ દીઠ પાંચ કલાક અને પચાસ મિનિટની સરેરાશ અમને આવી. ૧૯૧૪ ની શરુઆતમાં એ એસેમ્બ્લી લાઈનને અમે ઊંચી કરી. કેડ સમાણી ઊંચી ગેાઠવણુ અને કામની વધુ વહેંચણી કરી નાખવાથી એક ચૅસીસ દીઠની મજૂરીનેા વખત ઘટીને એક કલાક અને તેત્રીસ મિનિટ ઉપર આવીને અટક્યેા, તે ઉપરાંત માણુસેાને હલન

ચલન કરવાનું પણ ઘણું થોડુ થતું. આ રીતે તે વખતે માત્ર ચૅસીસ (ખોખુ) એકલું જ લાઇનમાં ભેગું કરવામાં આવતું હતું. એના ઉપરનું ખોખું અમારા **હાઇલેન્ડ પાર્ક**માંના કારખાનાંઓની વચ્ચે થઇને જતા પ્રખ્યાત "જહોન આર" મહેલ્લાની અંદર ચઢાવવામાં આવતું. હવે તો એ લાઈન પર જ આખી ગાડી ભેગી કરવામાં આવે છે.

આ બધું કામ જેટલી ઝડપે આ બધું લખી વાચી જઇએ છીએ તેટલી ઝડપે થતું હશે એમ જરાયે માનવાનું નથી. ચાલતા કામની ઝડપની ઘણી સંભાળપૂર્વક અજમાયશ કરી જોવાની હતી. ફ્લાયન્વ્હીલ મૅગ્નેટો (ગતિચક્ર–આકર્ષક યંત્ર) માં પ્રથમ અમે એક મિનિટના સાઠ ઇંચની ગતી રાખી હતી. પરંતુ તે ઝડપ ઘણી વધારે પડતી લાગી એટલે પછી એક મિનિટના અઢાર ઇંચની ગતી અમે રાખી જોઇ. પરંતુ તે ગતી ઘણી જ ધીમી લાગી. એટલે છેવટે એક મિનિટના ચુંવાળીસ ઇંચની ગતી અમે કાયમ કરી. આ બધી હકીકત જણાવવાની અંદર મુખ્યત્વે કરીને એ જ એક વિચાર સંચરી રહ્યો છે કે માણસે પોતાના કામની અંદર ખોટી ઉતાવળ કરી મૂકવી જોઇએ નહીં, દરેકે દરેક ક્ષણ જરુરના કામને માટે વપરાવી જોઇએ, અને વગર જરુરના કામને માટે એક ક્ષણ પણ નકામી ગુમાવવી જોઇએ નહીં. આ પદ્ધતિની અંદર કેટલાક માણસો ફક્ત એક અગર બે જ નાની નાની ક્રિયાઓ કરે છે, બીજા કેટલાક વધારે પણ કરે છે. જે માણસ એક ભાગ ગોઠવે છે તેનો તે માણસ તેને સખત કરતો નથી હોતો. તે એ ભાગ તેની જગ્યામાં પૂરેપૂરો બરોબર ગોઠવાય તે પહેલાં કેટલીક ક્રિયાઓ કરવાની હોય છે. જે માણસ બોલ્ટ (આગળો) ઘાલે છે તે તેના ઉપરની ચાકી ઘાલતો નથી હોતો; જે વળી ચાકી ઘાલે છે તે તેને સખત કરતો નથી હોતો. આ રીતે જુદાં જુદાં કામોની વહેંચણી થએલી હોય છે.

બધા આના આ જ વિચારો મોટરને ભેગા કરવાના કામમાં પણ અમલમાં મૂકેલા છે. ઇ. સ. ૧૯૧૩ ના ઑકટોબરની અંદર એક મોટર ભેગી કરવામાં ૯ કલાક ૫૪ મિનિટની મજુરીનો વખત જતો હતો. પરંતુ ૭ માસ પછી ઉપર જણાવેલી "મુવીંગ એસેમ્બ્લી" (હલનચલનવાળી ભેગુ કરવા) ની પદ્ધતિનો અમલ કરવાથી એ વખત માત્ર ૫ કલાક ૫૬ મિનિટ જેટલો લાગવા માંડ્યો. આમાં કોઈ પણ કામદારને કોઈ પણ ચીજ જાતે ચલાવવી કે ઉંચકવી પડતી નથી. એ બધું કામ એક જુદું લાવ લઇજા કરનારું ખાતું જ કરે છે.

અમે એક મોટરગાડી એક જ કારખાનાની અંદર ભેગી કરવાની શરુઆત કરવા માંડી હતી. પછી તેના ભાગો જેમ જેમ અમે બનાવતા ગયા તેમ તેમ ખાતાં જુદાં જુદાં ઊભાં કરતા ગયા કે જેથી એક ખાતુ એક જ કામ કર્યે જાય. કારખાનાની હાલની વ્યવસ્થા પ્રમાણે દરેક ખાતુ માત્ર એક જ ભાગ તૈયાર કરે છે અગર એક જ ભાગ ભેગો કરે છે. એક ખાતુ તે એક નાના સરખા કારખાના જેવું જ હોય છે. તે ખાતાની અંદર તે ભાગ એક કાચા માલ અગર કાસ્ટીંગ (બીડ) તરીકે દાખલ થાય છે; યંત્રો અગર તાપ, જે જરરનું હોય, તેની ક્રિયાઓમાંથી તે પસાર થાય છે, અને તે પ્રમાણે તૈયાર થઇને તે ખાતામાંથી તે બહાર પડે છે. જ્યારે અમે કારખાનાની શરુઆત કરી ત્યારે લાવ લઇજા કરવાના સાધનની સગવડ ભરેલી જોગવાઇને લીધે એ બધાં ખાતાંઓ એકબીજાની જોડે જોડે ઊભાં કરી શકવાનું બન્યું હતું. આવા બધા ઝીણવટ ભરેલા વિભાગો શક્ય હશે કે કેમ તેની મને પહેલેથી કંઈ ખબર ન હતી; પરંતુ અમારું ઉત્પાદન કાર્ય જેમ જેમ વધતું ગયું અને વધારે તે વધારે સંખ્યામાં ખાતાંઓ ઉઘાડવાં પડતાં ગયાં તેમ તેમ આપમેળે ચાલતી ગાડીઓ બનાવવાને બદલે અમે ખરેખરી રીતે આ ભાગો

જ બનાવવાનું ચાલુ રાખ્યું. પછી અમને માલુમ પડ્યું કે અમે તેની સાથે એક બીજી પણ ખરેખરી શોધ કરી છે કે એક જ કારખાનાની અંદર બધા જે ભાગો તૈયાર કરવા જોઇએ એવું પણ કંઇ નથી.

આ શોધના વિકાસની અંદર ઘણાં મહાન પરિણામો ઉપજાવવાની શક્તિ રહેલી છે, જેના ઉપર વધારે વિસ્તારથી બીજા કોઇ પ્રકરણમાં હું કહીશ. પરંતુ એનો અર્થ એજ થાય છે કે ઊંચા ધોરણો ઉપર ઘડાયલો, તેમજ ઘણા વિભાગો અને પેટા વિભાગોમાં વહેંચાયલો ઉદ્યોગ માત્ર મોટાં મોટાં કારખાનાંઓની અંદર જ કેંદ્રિત થઇ રહેવો જોઇએ એવું કંઇ નથી, કારણ એવાં મોટાં મોટાં કારખાનાંઓને લાવ લઇજા કરવાનાં સાધનો, અને તેને એક જ છાપરાની અંદર રાખી શકાય એવાં મકાનોની ખાસ કરીને ભારે અગવડો વેઠવી પડે છે. એક કારખાનાની અંદર હજાર અગર પાંચસો માણસો પૂરતાં થઇ રહેવાં જોઇએ: કારણ પછી તેમને કામ આગળ, અગર કામમાંથી પાછા, લઇ જવા લાવવાનો કંઇ મોટો પ્રશ્ન નહીં ઊભો થાય; તેમજ તેમને રહેવાની ગંદી, અંધારી કોટડીઓ, સંબંધી પણ ઝાઝી ફરિયાદો નહીં રહે; તેમજ તેમના જીવનના રંગ ઢંગ સંબંધી પણ ઝાઝું કહેવાનું નહીં રહે. આ બધું ત્યાં જ વધારે પ્રમાણમાં જોવામાં આવે છે કે જ્યાં એકાદા ઘણા મોટા કારખાનાની આજુબાજુ અસંખ્ય કામદારોની ચીચોચીચ વસ્તીનો સમાવેશ કરવાનો હોય.

કાં તો યંત્રમાં કે કાં તો ક્રિયામાં કંઇ ને કંઈ સુધારો વધારો સૂચવાયા વગર ભાગ્યે જ એક પણ અઠવાડિયું પસાર થતું હશે. સારામાં સારી દુકાનની અંદર આ પ્રમાણે થવું ન જોઇએ એવું સાધારણ રીતે વ્યવહારમાં માનવામાં આવતું હોવા છતાં કેટલીક વાર તો એ માન્યતાની વિરૂદ્ધ જ અમે વર્તીએ છીએ. એક વખત એક ખાસ યંત્ર બાંધવાના કામને માટે એક યંત્રોના નિષ્ણાત કારીગરને સલાહ માટે બોલાવવામાં આવ્યો હતો. જે વિશેષતાઓ અમે દાખલ કરવા માગતા હતા તે કલાકના બસો પ્રમાણે બહાર પડવી જોઇએ એવી અમારી ધારણા હતી.

પરંતુ એ કારીગરે કહ્યું " તમારી કયાંક ભૂલ છે. તમે દિવસની બસો પ્રમાણે કહેવાની ઇચ્છા કરતા હશો–કલાકની બસો પ્રમાણે તો કોઈ પણ યંત્ર હજી સુધી બહાર પાડી શકયું નથી. "

અમારી કંપનીના અમલદારે જે માણસે એ યંત્રની યોજના ઘડી હતી તેને બોલાવ્યો અને એ બન્નેએ તેનું એણે કહેલી વિશેષતાઓના પ્રમાણ તરફ ધ્યાન દોર્યું. એટલે એણે કહ્યું, " હા તેનું શું છે ? "

પેલા કારીગરે દૃઢતાથી ભારપૂર્વક જણાવ્યું " તે કદી બની શકે નહીં. કોઇ પણ યંત્ર તેવું બનાવી શકાશે નહીં–એટલે એનો તો સવાલ જ બાજુએ રાખો. "

તે ધ્જનેર આશ્ચર્ય સાથે બોલી ઊઠયો " શું એ તમને આટલું બધું અશકય જેવું લાગે છે ? નીચે અમારા કારખાનામાં જરા આવશો તો એક જણને એવા યંત્ર ઉપર તમે કામ કરતો જ જોશો. એ પ્રમાણે થઈ શકે કે નહીં તે જોવાને માટે અમે એક તો કયારનું યે બાંધ્યું છે; અમારે તો હવે તેવાં બીજાં વધારે યંત્રો તૈયાર કરવાં છે. "

અમે જે પ્રયેાગેા કરીએ છીએ તે બધાની કંઇ અમારા કારખાનામાં નેાંધ રહેતી નથી. જે કંઈ થયું હેાય તે 'ફેારમેનેા' (મુખ્ય યંત્રસંચાલકેા) અને દેખરેખ રાખનારા અધિકારીએા યાદ રાખે છે. કેાઇ પણ પદ્ધતિ જો પહેલાં અજમાવાઇ હેાય અને નિષ્ફળ નીવડી હેાય તેા કેાઇ નહીં ને કેાઇને તેા યાદ હેાય જ– પરંતુ માણસેા બીજાએ ભૂતકાળમાં કંઇ કરવા પ્રયત્ન કર્યો હેાય તે યાદ રાખે તેને માટે હું ખાસ કાળજી ધરાવતેા નથી, કારણ તેા પછી ન થઈ શકે એવી જ વસ્તુઓની યાદીનેા ઘણેા મેાટેા જથ્થેા આપણી પાસે સપાટાબંધ તૈયાર થએલેા રહે. વિસ્તારપૂર્વક નેાંધેા રાખવામાં આ એક મૂશ્કેલી નડે છે. તમારી બધી યે નિષ્ફળતાઓની નેાંધ રાખવા માંડેા તેા થેાડા જ વખતમાં તમારી પાસે તેની એક લાંબી યાદી તૈયાર થઇ જશે અને તમને પછી જણાશે કે હવે તમારે પ્રયત્ન કરવા માટે કશું બાકી રહ્યું જ નથી–જ્યારે ખરી વાત એ છે કે અમુક એક પદ્ધતિની અંદર એક માણસ નિષ્ફળ ગયેા હેાય તેા તેથી કંઈ એમ સાબિત થતું નથી કે બીજો માણસ તે ઠેકાણે સફળ નહીં થાય.

તે વખતે લેાકેા અમને કહેતા હતા કે "ગ્રે" લેાઢું અમે અમારી છેડા વગરની સાંકળ–પદ્ધતિથી ઓગાળી શકીશું નહીં; અને મને ખબર છે કે એ સંબંધમાં અમારી નિષ્ફળતા નેાંધાયલી છે. છતાં અમે તેા એ પદ્ધતિ ચાલુ જ રાખી છે. જે માણસે આમાં અમને સફળતા પ્રાપ્ત કરાવી તે કાં તેા પહેલાંના આંકડાએા જાણતેા નહતેા અગર તેા તેના તરફ તેણે કંઇ ખાસ ધ્યાન આપ્યું નહતું. તે જ પ્રમાણે એમ પણ અમને કહેવામાં આવ્યું હતું કે ભઠ્ઠીમાંથી સીધી રીતે "મેાલ્ડ" (બીબા)માં ગરમ લેાઢું રેડવાનું શકય નહતું. સાધારણ રીતે લેાઢાને "પીગ"ની અંદર વહેવરાવે છે, થેાડાક વખત સુધી તેમાં પક્કટ થવા દે છે, અને

પછી તેના આકાર બનાવવાને માટે ફરીથી ઓગાળવામાં આવે છે. પરંતુ રુજ નદી ઉપરના અમારા કારખાનાની અંદર ભઠ્ઠીમાંથી ભરી લીધેલા " કયુપોલા " (ધાતુ ગાળવાની ભઠ્ઠી)માંથી સીધી રીતે લોઢાને આકાર આપવાનું કામ અમે કરીએ છીએ. તદુપરાંત, નિષ્ફળતાઓની નોંધ યુવાનીઆઓને હતાશ પણ બનાવે અને તેથી તેમને પ્રયત્ન કરતા હોય ત્યાંથી કદાચ પાછા પણ પાડે. અમે કેટલાંક સારામાં સારાં પરિણામો, જે માર્ગે દેવ–દૂતો જેવા વિખ્યાત અને જ્ઞાની માણસો જતાં અચકાયા છે તે માર્ગે અજ્ઞાન અને મૂર્ખ લોકોને લઇ જઇ, અગર જવા દઇ, મેળવ્યાં છે એમાં તો શક નથી જ.

અમારા કોઇ પણ માણસો નિષ્ણાત કહી શકાય એવા નથી. કમભાગ્યે અમને તો માણસ જે વખતથી પોતાને નિષ્ણાત થઈ ગએલો સમજે છે એમ લાગે તે વખતથી તેને છૂટો કરી દેવાની જરુર જણાઇ છે–કારણ માણસ જો પોતાનું કામ બરોબર રીતે સમજતો હોય તો તે કદાપી તેની અંદર પોતે નિષ્ણાત થઇ ગયો છે એવું નહીં માને. જે માણસ પોતાનું કામ બરોબર સમજે છે તે જોઇ શકે છે કે તેણે જે કર્યું છે તેના કરતાં હજી તો કેટલું યે કરવાનું બાકી રહ્યું છે. એટલે એ તો હંમેશાં આગળ વધવાનો જ આગ્રહ રાખે છે. અને એક ક્ષણભર પણ એવો વિચાર નથી કરતો કે " ઓહો ! હું કેવો સારો અને કાબેલ થઈ ગયો છું ! " વિચારમાં હંમેશાં દૂરદેશી થવું, કંઇ વધારેને વધારે કરવાના પ્રયત્નના વિચારમાં ને વિચારમાં હંમેશાં તલ્લીન રહેવું–એ ટેવ એવા પ્રકારનું આપણું માનસ ઘડે છે કે જેને પછી કશું જ અશકય જેવું જણાતું નથી. જે ક્ષણથી પોતે નિષ્ણાત થઇ ગયો છે એવું માણસ સમજવા માંડે છે તે ક્ષણથી તેને માટે બીજી ઘણી વસ્તુઓ અશકયવત્ થઈ જાય છે,

કશું પણ અશકય હોય એવું હું સ્વિકારવાની ના પાડું છું.

શું શકય છે અને શું શકય નથી એવું કેાઇપણ બાબતની અંદર ચેાક્કસપણે કહી શકે એટલું બધું તે બાબતનું જ્ઞાન કેાઇ પણ માણસ આ પૃથ્વી ઉપર ધરાવતેા હેાય એવેા મારા જેવામાં તેા હજી આવ્યેા નથી. ખરા પ્રકારના અનુભવે, ખરા પ્રકારના ઔદ્યોગીક શિક્ષણે માનસને તેા એટલે સુધી વિસ્તારવું જોઇએ કે તેની નજર આગળથી અશકય જેવી ઘટનાઓની સંખ્યા ઘટી જ જાય. કમનસીબે જો કે તે પ્રમાણે થતું નથી. ઘણું ખરું આવું ઔદ્યોગીક શિક્ષણ અને સાધારણ અનુભવ પહેલાંની નિષ્ફળતાઓની નેાંધનું જાણે એક પત્રક રજુ કરતું હેાય એવી રીતનું કરે છે, અને આ નિષ્ફળતાઓની યેાગ્યાયેાગ્યતા વિષે પૂરેપૂરેા વિચાર ચલાવ્યા વગર પ્રગતિના વિરેાધક તેને ગણી લેવામાં આવે છે. અમુક કેાઇ વિષયનેા કહેવાતેા નિષ્ણાત જો કહે છે કે અમુક થઇ શકે એમ નથી તેા તેના અંધ અનુયાયીઓ પણ સાથે સાથે કહેવા લાગે છે કે " તે થઇ શકે તેમ નથી. "

ઉદાહરણ તરીકે, " કાર્ટીંગ " (ભરતનું લેાખંડ) લ્યેા. એ ક્રિયા હંમેશાં નકામેા વ્યય વધારે કરાવનારી ગણાએલી છે અને એટલી જુની છે કે તેની અંદર સુધારા દાખલ કરવાની મુશ્કેલીઓનેા તેા જાણે તેની આસપાસ એક ઇતિહાસ જ રચાઇ ગયેા હેાય તેવું છે. " મેાલ્ડીંગ " (ઘાટ ઘડવા)ના અમે પ્રયેાગેા કરવા માંડયા તે પહેલાં તેના એક નિષ્ણાતે એવું બહાર પાડયું હતું કે એ ક્રિયાની અંદર જે કેાઈ માણસ, થાય છે તેના કરતાં છ મહીનાની અંદર ખર્ચ ઓછું કરીને સફળતા મેળવવાનું કહેતેા હેાય, તેા તે ચેાક્કસ માનજો કે કેાઈ મહાન્ દગલબાજ અને છેતરપીંડી કરવાવાળેા માણસ જ છે.

અમારી ફાઉન્ડ્રી (ધાતુને ગાળીને ઘાટ ઘડવામાં આવે છે તે

જગ્યા) બીજી બધી ફાઉન્ડ્રીઓના જેવી જ હતી. જ્યારે ૧૯૧૦ માં અમે "મૉડેલ–ટી" નામની ગાડી પહેલ વહેલી બહાર પાડી, ત્યારે ત્યાં દરેક કામ હાથે કરવામાં આવતું હતું; શૉવેલ્સ અને વ્હીલ બૅરોઝ પુષ્કળ પ્રમાણમાં હતાં. તે વખતે થોડુંક કામ જાણકારો કરતા અને થોડુંક ગમે તેવા માણસો પણ કરતા. અમારી પાસે મોલ્ડર્સ (ઘાટ ઘડનારા) હતા તેમજ મજુરો પણ હતા. અત્યારે અમારી પાસે સારી આવડતવાળા મોલ્ડર્સ (ઘાટ ઘડનારા) અને "કોર" (અન્તર્ભાગ) બેસાડનારાઓ પાંચ ટકા માણસો છે, પરન્તુ બાકીના પંચાણું ટકા માણસો તો બીન આવડતવાળા જ છે. અગર વધારે ચોકસાઇથી કહીએ તો, ફક્ત એક ક્રિયા કરવામાં કુશળતા ધરાવતા હોય એવા છે; કારણ એ ક્રિયા તો ગમે તેવો અણઘડ માણસ પણ બે દિવસની અંદર શિખી જાય એવી હોય છે. બધું મોલ્ડીંગ (ઘાટનું કામ) યંત્રોથી થાય છે.

બીજો, પીસ્ટન રૉડ (લાટ–શળીઆ) ભેગા કરવાના કામના વિકાસનો દાખલો લ્યો. જુની યોજના પ્રમાણે પણ આ ક્રિયાને માત્ર ત્રણ જ મિનિટ થતી. અને ખાસ કંઈ માથાકુટ કરવી પડે એવી પણ તે જણાતી ન હતી. બે બેસવાની પાટલીઓ રાખવામાં આવતી અને તેના ઉપર બધા મળી અટ્ઠાવીસ માણસો બેસતા. દિવસના નવ કલાક કામ કરવાના રોજ પ્રમાણે તેઓ બધાં મળીને ૧૭૫ પીસ્ટન (લાટ) અને રૉડઝ (શળીઆ) ભેગા કરતા–એટલે દરેકને ભાગે ત્રણ મિનિટ ઉપર કંઈ પાંચેક સેકન્ડ જેટલું થતું. આ ક્રિયા ઉપર ખાસ કંઈ તપાસ રાખવામાં આવતી ન હતી, અને મોટર ઍસેમ્બ્લીંગ લાઇન (મોટર એકઠી કરવાની લાઈન)માંથી ઘણાએ પીસ્ટન રૉડઝ (લાટ અને શળીઆ) ભેગા કરેલા તે ખામી ભરેલા છે એવું જણાવી પાછા મોકલવામાં આવતા હતા. આ ક્રિયા તદ્દન સાદી છે. કામદાર પીસ્ટન (લાટ)માંથી ઝીણી ખીલી હોય તે ધકેલી

બહાર કાઢતો, એ ખીલીને તેલ ચઢાવતો, રૉડ (શળીઓ) ત્યાં આગળ સરકાવતો, પછીથી તે ખીલી રૉડ અને પીસ્ટન (શળીઆ અને લાટ)માં થઈને જાય એવી રીતે તેને મૂકી દેતો, એક સ્ક્રુ સખત કરતો, બીજો વળી સ્ક્રુ ખુલ્લો કરતો,-એ પ્રમાણેની તે આખી ક્રિયા થતી હતી. એ ક્રિયાને ફોરમેને (મુખ્ય યંત્રસંચાલકે) જ્યારે તપાસી ત્યારે તેને થયું કે ત્રણ મિનિટ પણ આને શા માટે લાગવી જોઈએ ?-એક સ્ટૉપવૉચની સાથે આમાં થતી બધી ગતિઓનું પૃથક્કરણ કરી જોયું, અને તેને જણાયું કે દિવસના નવ કલાકના કામની અંદર તો ચાર કલાક તો ચાલવામાં જતા રહેતા હતા. તેથી ફોરમેને (મુખ્ય યંત્રસંચાલકે) એક નવી યોજના ઘડી કાઢી. એ ક્રિયાને ત્રણ વિભાગમાં વહેંચી નાંખી, પાટલી ઉપર એક સ્લાઇડ મૂકી, અને તેની બન્ને બાજુએ ત્રણ ત્રણ માણસોને બેસાડયા અને છેવટના ભાગમાં તે કામની દેખરેખ રાખનારને બેસાડયો. એટલે આખી ક્રિયા એક જ માણસે કરવાને બદલે એક માણસ તે વખતે તે ક્રિયાનો ત્રીજો ભાગ પોતે કરતો–મતલબ કે, પોતાના પગને વારે ઘડીએ બદલ બદલ કરવા ન પડે અને પોતે જેટલું કરી શકે તેટલું તે કરતો. પછી અઠ્ઠાવીસ માણસોને ઠેકાણે ચૌદ માણસો જ બેસાડવા માંડયા. પહેલાંની રીત પ્રમાણે અઠ્ઠાવીસ માણસોએ દિવસની ૭૭૫ એસેમ્બ્લીઝ (જુદા ભાગો એકઠા કર્યાની) કાઢયાની નોંધ છે. પરંતુ હવે માત્ર આઠ કલાકની અંદર સાત જ માણસો એવી ૨૬૦૦ એસેમ્બ્લીઝ (જુદા ભાગો એકઠા કરી) કાઢે છે. એ ક્રિયાને લઇને કેટલો બધો બચાવ થઇ શકે તેની હવે કંઇ ત્રિરાશી કાઢવાની જરૂર નથી.

આપતી હતી. ઇનૅમલ (મીનાકામ)ના ટાંકામાં હાથવતી તેને બોળવામાં આવતો હતો. આને માટે તેને ઘણી વખત ઝાલવો મૂકવો પડતો હતો અને બે માણસોની જરૂર પણ આને માટે રહેતી હતી. હવે એકજ માણસ તેને માટેના એક ખાસ યંત્ર ઉપર દેખરેખ રાખે છે એ યંત્રની યોજના અને બાંધકામ બધું અમારા કારખાનામાં જ થયું હતું. હવે તો એક માણસ માત્ર તે એસેમ્બ્લી (એકીકરણ)ને એક ગતીમાન સાંકળ ઉપર લટકાવી જ રાખે છે, ત્યાંથી તે ઇનૅમલ (મીનાકામ)ના ટાંકા ઉપર જાય છે, અને ત્યાં પછી લેંડલ શૅફ્ટ (ડોઈઓ)ના છેડાઓ ઉપર બે લીવરો (ઉચ્ચાલકો) **થીમ્બલ્સ** તેમાં ભોંકે છે; અને ટાંકું ૭ ફીટ ઉંચું થાય છે. ઍકસલ (કીલક) તેમાં બોળાય છે, પાછો ઝટ પોતાની જગ્યાએ આવી જાય છે, અને પછી સુકવવાની ભઠ્ઠી આગળ એ ઍકસલ (કીલક) ચાલ્યો જાય છે. આ બધી ક્રિયાઓ માત્ર તેર સેકન્ડની અંદર જ પૂરી થાય છે.

આ રીતે આખા કારખાનાની અંદર હાથનો ઉપયોગ બિલકુલ કરવામાં આવતો જ નથી. એની મેળે કામ આપે એવા યંત્રને બનાવી શકાય તો તે પ્રમાણે એની મેળે કામ આપે એવું જ બનાવવામાં આવે છે. એક પણ ક્રિયા હાથે કરવામાં સારામાં સારી અગર સરતામાં સસ્તી થઇ શકે એવું અમારા માનવામાં કદી આવતું નથી. એ હિસાબે અમારાં સાધનોમાં માત્ર દસ ટકા જ ખાસ જેવાં છે; બીજાં બધાંએ અમુક કામને યોગ્ય આવે એવાં અમુક યંત્રો જ છે; અને તેઓને સાથે સાથેજ મૂકી રાખેલાં હોય છે. દુનિયામાંના બીજા કોઈ પણ કારખાના કરતાં અમારા કારખાનામાં એક ચૅારસ ફુટ જેટલી ભોંયતળીયાની જમીનની ઉપર વધારે યંત્રો ગોઠવવામાં આવેલાં હોય છે. જગ્યાનો એક એક ફુટ જે વગર વપરાયલો રહે તે ભારે ખર્ચાળ થઇ પડે છે. અમારે એવા

ખોટા ખર્ચનો વ્યય નથી જોઇતો. અને છતાંયે અમારી પાસે જોઇએ તેટલી જ જગ્યા છે કોઈ માણસને વધી પડે અગર કોઇને વધારે ઓછી પડે એવી જગ્યા નથી. ક્રિયાઓને વિભાગો અને પેટા-વિભાગોમાં વહેંચવી, તથા કામને હંમેશાં ગતિમાં ને ગતિમાં રાખવું— આ બે ઉત્પાદનના કાર્યના રહસ્યની સારામાં સારી ચાવીઓ છે. પરંતુ તેની સાથે એ પણ યાદ રાખવા જેવું છે કે બધા ભાગો એવા યોજેલા હોવા જોઇએ કે જે સહેલાઈથી બનાવી શકાય. અને પછી બચતનું તો પૂછવું જ શું ? સરખામણી જો કે યોગ્ય જ નથી, છતાં તે ઘણી હેરત પમાડે એવી છે.

ઇ. સ. ૧૯૦૩ માં અમે મોટરગાડી બનાવવાનું શરૂ કર્યું તે વખતે એક ગાડી દીઠ જેટલા માણસો કામે લગાડતા તેટલા જ માણસોને અત્યારના અમારા ઉત્પાદનના કામની દૃષ્ટિએ જો કામે લગાડીએ તો અત્યારે અમારે બે લાખ કરતાં વધારે માણસોનો કાફલો રાખવો પડે એમ થાય. પરંતુ દિવસની ચાર હજાર ગાડીઓ કાઢવાની ઉત્પાદનના કામની ઊંચામાં ઊંચી કક્ષાએ પહોંચતાં પણ અત્યારે અમારે તે કામ માટે પચાસ હજાર કરતાં પણ ઓછા માણસોની જરૂર રહે છે !

પ્રકરણ ૬ ઠું.

યંત્રો અને મનુષ્યો.

કામ કરવાને માટે માણસોની ઘણી મોટી સંખ્યાને એકત્ર કરવામાં વ્યવસ્થાની અતિશયતા અને તેને અંગે એક પ્રકારની ધરેડ પડી જવાનો ભય રહે છે, એટલે તે પ્રમાણે કામ.કરાવવા ઇચ્છનારને એ બે અનિષ્ટો સામે ઝુઝવું પડે છે. કેટલીક વખત અમુક પ્રકારના માનસ–વલણને વ્યવસ્થાના મહાન વિધાયક તરીકે વર્ણવવામાં આવે છે, પરંતુ મારા અભિપ્રાય પ્રમાણે તો તે માનસ–વલણ સૌથી વધારે હાનીકારક નીવડે છે. કારણ સાધારણ રીતે એ માનસ–વલણનું પરિણામ એક મોટો નકશો કાં તો તૈયાર કરવામાં આવી અટકે છે; અને કુટુંબોની વંશાવળી માફક એક પછી એક શાખા કેવી રીતે ફેલાવો પામતી જાય છે તે જ દેખાડવામાં પોતાની ઇતિ કર્ત્તવ્યતા માને છે. સુંદર ગોળ બેરીઝ (બોર) થી એ વૃક્ષ લચી પડે છે, અને દરેકની સાથે એકાદ માણસ અગર તેને કરવાના કામનું નામ જોડેલું રાખવામાં આવે છે. દરેક માણસને તે બેરી (વૃક્ષ)ની આસપાસની મર્યાદાઓથી નક્કી થએલું એક ઉપનામ અને એને અદા કરવાની ફરજો નિયત કરી આપવામાં આવેલી હોય છે.

એક તદ્દન નજીવું કામ કરનાર માણસને જો સામાન્ય દેખરેખ રાખનાર અધિકારીને કંઈ કહેવા જેવું હોય તો તેનો સંદેશો પેટા–ફોરમેન (નાયબ યંત્રસંચાલક), ફોરમેન (મુખ્ય યંત્ર સંચાલક) ખાતાના ઉપરી, મદદનીશ દેખરેખ રાખનાર અધિકારીઓ મારફત રફતે રફતે સામાન્ય દેખરેખ રાખનાર અધિકારીને પહોંચે છે. એટલે એ મૂળ માણસને જે કહેવાનું હોય છે તેની આસપાસ તે વખત સુધીમાં તો એક આખો મોટો ઇતિહાસ

ઘડાઇ જાય છે. ઉપર કહેલા નકશાના ડાબા હાથના ખુણામાં છેક નીચેનો બેરી (બોર) માં કામ કરતા માણસના સંદેશાને બોર્ડના પ્રમુખ અગર અધિષ્ઠાતા આગળ પહોંચતાં લગભગ છ અઠવાડિયાં થાય, અને જ્યારે એ મહાન્ અધિકારીને એ સંદેશો પહોંચવા પામે છે ત્યારે તેના ઉપરની ચર્ચાઓ, સૂચનાઓ, ટીકાઓ સાથે તેના ઉપર લગભગ શેરેક જેટલો ભાર ચઢી જ ગએલો હોય છે. ઘણી થેાડી વસ્તુઓનો અધિકારીની દૃષ્ટિએ વિચાર જ થાય છે, અને વિચાર થાય છે તો જે વખતે બરોબર થવો જોઇએ તે વખત કરતાં ઘણો મોડો જ થાય છે. એ બકને આમતેમ ફેરવવામાં આવે છે, અને વ્યક્તિગત જવાબદારીઓમાથી યુક્તિ પુરસર છૂટી જવાની બારીઓ રખાય છે, એવો કંઈ આલસ્યજનક વિચાર સેવવામાં આવે છે કે એક કરતાં બે મસ્તિષ્કો ભેગાં થાય તે વધારે સારૂં છે.

ધંધાનો હું જે પ્રમાણે ખ્યાલ બાંધું છું તે પ્રમાણે તે કદી યંત્રવત્ થઈ શકતો નથી. માણસોનો જથ્થો કામ કરવાને માટે ભેગો કરવામા આવેલો હોય છે નહીં કે એક બીજાને કાગળો લખવાને માટે. એક ખાતાએ બીજું ખાતું શું કરે છે તે જાણવું જ જોઇએ એવું કશું નથી. માણસ પોતાને સોંપાયલું કામ કર્યાં જતો હશે તો તેને બીજું કામ હાથ ધરવાનો વખત જ ખરી રીતે તો મળશે નહીં. સમગ્ર કામની યોજનાનું જેઓ સંચાલન કરતા હેાય તેઓએ તેના અંગનાં બધાં-ખાતાંઓ એક જ ધ્યેયને સારૂ બરોબર રીતે કામ કરે છે કે નહીં તેની તપાસ રાખવી જોઇએ. એક બીજાં ખાતાંઓ અગર તેમાં કામ કરતા માણસોની વચ્ચે ભાઈચારાની લાગણી ઉત્પન્ન કરવા માટે વારંવાર સભાઓ ભરવાની કંઇ જરૂર રહેતી નથી. એક સાથે કામ કરવાને માટે એક બીજાએ ચહાવું જોઇએ એવું પણ કંઇ જરુરનું હોતું નથી. સારા ભાઈચારાનું

વધુ પડતું પ્રમાણ કદાચ ઘણું અનિષ્ટકારક થવા સંભવ છે, કારણ તેમાં તો એક માણસ બીજાના દોષો છાવરવાના પ્રયત્નો કરે. એ વસ્તુસ્થિતિ બન્ને માટે ખરાબ છે.

જ્યારે આપણે કામ કરતા હોઇએ ત્યારે કામ જ કર્યા કરવું જોઇએ; જ્યારે આપણે રમતા હોઇએ ત્યારે આપણે રમવામાં જ ચિત્ત પરોવેલું રાખવું જોઇએ. બન્નેનું સંમિશ્રણ કરવાથી કંઇ ફાયદો નથી. કામ કરાવવું અને તે કામ બદલ તેને પુરસ્કાર આપવો એજ આપણો પ્રધાન ઉદ્દેશ હોવો જોઇએ. કામ થઇ રહે ત્યાર પછી રમતનું અંગ આવી શકે, પહેલાં નહીં. અને તેથી જ ફૉર્ડની માલિકીનાં કારખાનાંઓમાં અને બીજા એવાં સાહસોમાં વ્યવસ્થા, કોઇપણ જગ્યાને માટે નક્કી કરી રાખેલી અમુક અમુક ફરજો, વારસાઇ હક્ક અગર અધિકારનો હક્ક, અધિકાર પદની ઉપાધીઓ અગર ઉપનામો, વારંવારની સભાઓ–કે એમાં કશું જ ધાંધળ જોવામાં આવતું નથી. અમે જે તદ્દન જરુરની છે એવી કારકુનોની મદદ સ્વિકારીએ છીએ; લાંબી લાંબી નોંધો, અને તેને લઇને અમુક જ ધરેડ પ્રમાણે કામ કરવાની પદ્ધતિ, એવું તેવું અમારે ત્યાં કશું નથી.

અમે દરેક વ્યક્તિને તેની પૂરેપૂરી જવાબદારીનું ભાન કરાવીએ છીએ. જે કામદારની-પાસે જે કામ હોય તેનો તે સંપૂર્ણપણે જવાબદાર લેખાય છે. છેક સાધારણ અને નજીવું કામ કરનાર પણ તેની હાથ નીચે કામ કરનારઓના કામ માટે જવાબદાર હોય છે. ફોરમેન (મુખ્ય યંત્રસંચાલક) પોતાના વિભાગ માટે જવાબદાર હોય છે. ખાતાનો અધિકારી આખા ખાતાના કામ માટે જવાબદાર ગણવામાં આવે છે; અને સામાન્ય દેખરેખ રાખનાર અધિકારી સમગ્ર કારખાનાના કામ માટે જવાબદાર ગણાય છે. દરેક જણે પોતાના

વિભાગની અંદર શું કામ થઇ રહ્યું છે તે જાણવું જ જોઇએ. ઉપર 'સામાન્ય દેખરેખ રાખનાર અધિકારી' એમ મેં કહ્યું છે ખરું પરંતુ એવું કંઇ ઉપનામ એ જગ્યાને આપવામાં આવ્યું નથી. આખા કારખાની દેખરેખ એક માણસ રાખે છે અને કેટલાયે વર્ષોથી તેનું તે કામ તે કરે છે. તેની સાથે બે માણસો છે જેમને. અમુક ચોક્કસ પ્રકારનું જ કામ કંઇ સોંપવામાં આવ્યું નથી છતાં પણ અમુક અમુક વિભાગો તેમણે પોતાની દેખરેખ નીચે લઇ જ લીધા છે. તેમના હાથ નીચે તેમને મદદ કરે એવા લગભગ બીજા છ માણસો રોકવામાં આવેલા છે. તેમને કરવાનું કામ પણ ચોક્કસ રીતે કંઇ નક્કી કરી આપેલું નથી. તેઓએ બધાએ પોતપોતાને યોગ્ય કામ સંભાળી લીધાં છે. તેઓનાં કામ ઉપર મર્યાદાઓ ઠોકી બેસાડવામાં આવી નથી. જ્યાં તેઓને સારામાં સારી યોગ્યતા જણાય ત્યાં પોતે કામ કરવા માંડે છે.

દેખાવમાં આ કદાચ ઢંગધડા વગરનું લાગે, પરંતુ ખરી રીતે તેમ નથી. માણસોનો એક સમૂહ કે જેનો ઉદ્દેશ એક માત્ર કામ કરાવવાનો છે તેઓને તે કામ પૂરુ થયેલું જોવા માટે ખાસ કંઇ અડચણ વેઠવી પડતી નથી. સત્તાની મર્યાદાઓની મુશ્કેલીઓ તેમને નડતી નથી, કારણ એ વિષે એમને કંઈ વિચાર જ કરવાનો હોતો નથી. એને બદલે એ સમૂહમાં અધિકારવાળી જગ્યાઓ અને એવું બધું જુદું જુદું પાડવામાં આવ્યું હોત તો તેઓ પ્રથમ તો એ જગ્યાને લગતું નિયત થએલું કામકાજ કરવામાં કેટલોક વખત જરૂર ગાળત, અને સાથે સાથે એમના સાથીદારની જગ્યા જો એમનાથી વધારે સારી હોત તો તેમને હમેશાં એમ જ થયા કરત કે એના કરતાં પોતાને કયારે વધારે સારી જગ્યા પ્રાપ્ત થાય-એવા એવા વિચારોમાં જ કાળક્ષેપ કરત.

આવાં અધિકારપદો કે સત્તાની મર્યાદાઓ ન હોવાને લીધે

અમુક ધરેડ પ્રમાણે જ કામ થવું જોઇએ એનો પણ સવાલ ઊભો થતો નથી. ગમે તે કામદાર ગમે તેની પાસે જઇ શકે છે, અને આ રીવાજ એવો દઢ થઈ ગયો છે કે જો એક કામદાર ફોરમૅન (મુખ્ય યંત્રસંચાલક)ને પૂછયા વગર સીધો કારખાનાના મૂખ્ય અધિકારી પાસે ચાલ્યો જાય તો તેથી ફોરમૅન (મુખ્ય યંત્રસંચાલક) કંઈ ગુસ્સે થતો નથી કે તેને કોઇ પણ પ્રકારનું ખોટું લાગતું નથી. જો કે કામદાર આવું કરે છે તો જવલ્લે જ, કારણ એમાં ફોરમૅન (મુખ્ય યંત્રસંચાલક) અગર પોતે જો કોઈ પણ રીતે અપ્રમાણિકપણે વર્તે તો તરત બહાર પડી જાય એમ છે અને પોતે પોતાનું કામ ગુમાવી બેસવાનો ભય છે એવું દરેક જણ સારી પેઠે જાણે છે.

કોઈ પણ પ્રકારનો અન્યાય અમે નભાવી લઇએ તેમ નથી. કોઈ પણ માણસ સત્તાના મદમાં આવી ગએલો જણાય તે જ ક્ષણથી તેને ખાસ ખોળી કહાડવામાં આવે છે, અને કાં તો તેને નોકરી છોડવી પડે છે, અગર કાં તો તેને પાછા યંત્ર ઉપર જવું પડે છે. જે લોકો નીચેની પાયરીવાળી જગ્યાઓ ઉપર હોય છે તેમના અધિકારીની સત્તાના અન્યાયી વર્ત્તાવને લઇને મોટા ભાગના મજુર વર્ગનો અસંતોષ જાગે છે; અને ઘણાં ખરાં કારખાનાંઓની સંસ્થાઓમાં એક કામદારને ચારે ખૂણે ન્યાય મળવો ખરેખર શકય નથી.

હંમેશાં કામ, કામ ને કામ—એ એક જ મુદ્દો અમને તો બધે દોરવે છે. અમે અધિકારપદો રાખ્યાં નથી તેનું પણ કારણ એ જ છે. ઘણાં માણસો કામને અદ્ધર ઝુલાવી શકે છે, પરંતુ અધિકારપદ તેમને હંમેશાં નીચે જમીન ઉપર ખેંચી આણે છે. એ અધિકારપદની અસર ઘણી જ વિચિત્ર થાય છે. કામમાંથી મૂક્તિ મેળવવાના નિશાન તરીકે તેનો ઘણો ઉપયોગ થયો છે. એ અધિ-

કારપદ એટલે એવું લખાણુ ધારણ કરતો ખીલ્લો કે " આ માણસને પોતાની જાતને મહત્ત્વની અને બીજા બધાને તદ્દન ઉતરતી પંક્તિના લેખવા સિવાય બીજું કંઈ કામ કરવાનું નથી. "

આ અધિકારપદનો ખીલ્લો એકલા પહેરનારને જ નુકશાનકર્ત્તા છે એમ નથી, પરંતુ બીજા ઉપર પણ પોતાની અસર તે ફેલાવે છે. આવાં પદો ધરાવનારા બધા વસ્તુતઃ ખરા નેતાઓ નથી હોતા. અને એને લઇને માણસ માણસ વચ્ચે જે અંગત અસંતોષ વ્યાપે છે તેના કરતાં બીજા કોઈ પણ કારણથી વધારે તે વ્યાપતો હોય એમ લાગતું નથી. જેઓ યોજનાઓ ઘડવા અને આજ્ઞા કરવાને યોગ્ય હોય એવા ખરેખર નેતાઓનો સહુ કોઈ સ્વિકાર કરે જ છે. અને એવો એકાદો ખરો નેતા જો એવાં પદ ધરાવનારો હોય છે તો તે કયું પદ છે તેની તમારે બીજાની મારફત તપાસ કરવી પડે એમ હોય છે. એ પદની બડાઇઓ એ જ્યાં ત્યાં કંઈ હાંકયા કરતો નથી.

ઉદ્યોગ–ધંધાની અંદર પણ આવાં પદો ઘણાં થઇ ગયાં છે, અને તેથી ઊલટુ ધંધાને ખમવું પડયું છે. અધિકાર પદોની પ્રમાણે જવાબદારીઓની વહેંચણી કરવાનું પણ એક ખરાબમાં ખરાબ તત્ત્વ એમાં સમાયલું છે. અને એનું પરિણામ જવાબદારીઓને સદંતર અળગી કરવામાં જ આવે છે. નાના નાના વિભાગો અને જુદાં જુદાં ખાતાંઓની અંદર જવાબદારીને જ્યાં વહેંચી નાખવામાં આવે છે ત્યાં કોઈ એકાદ જણુ જે ખરેખરી રીતે પોતાને જવાબદાર સમજે છે તેવો પણ જડવો મુશ્કેલ પડશે. " પાસીંગ ધી બક " નામની રમત શું છે તે દરેક જણુ જાણે છે. આવી ઔદ્યોગિક સંસ્થાઓની વ્યવસ્થાના બાહુમાંથી, જ્યાં ખાતાંઓ જવાબદારીને આઘી ધકેલી મૂકવાને માટે જ જાણે ઉપસ્થીત કરવામાં આવેલાં

હોય છે એવામાંથી, જ આ રમત ઉદ્ભવી હશે. દરેક વ્યવસ્થાનું જોમ તેના દરેક સભ્ય ઉપર અવલંબે છે, પછી એ વ્યવસ્થામાં એ સભ્યનું સ્થાન ભલે ગમે ત્યાં હોય. ધંધાના ફાયદાને માટેનું જે કંઇ કામ તેના લક્ષ ઉપર લાવવામાં આવે છે તે જાણે પોતાનું જ કામ છે એમ દરેક સભ્યે સમજવું જોઇએ અને એવી લાગણી રાખવી જોઇએ. આગગાડીના રસ્તાઓનું કામ આને જ લીધે તદ્દન વિકટ અને ગ્સહીન બની ગએલું છે. કારણ ત્યાં તો એક ખાતાવાળો કહેશે "અરે, આ તો અમારા ખાતાનું કામ નહીં. એૅકસ નામનું ખાતું, જે અહીંથી સો માઇલિ દૂર છે, તેના અધિકારમાં આ છે."

અધિકારીઓએ પોતાનાં અધિકારપદો સંતાડી રાખવાં નહીં એ પ્રમાણે તેમને પુષ્કળ સૂચનાઓ આપવામાં આવતી હતી. આ સૂચનાઓની અગત્ય જ સાબિત કરી આપે છે કે તે વસ્તુસ્થિતિને સુધારવી હોય તો માત્ર શિખામણ રૂપી સૂચનાઓ જ નહીં પણ કંઇક વધારે જોઇશું. અને એ સુધારો અધિકારપદો બિલકુલ જ કાઢી નાંખવાથી થઇ શકે એમ છે. કાયદાની દૃષ્ટિએ થોડાં ઘણાં જરૂરનાં હોઈ શકે; વળી થોડાં એ ધંધાવાળા જોડે કેવી રીતે લેવડ દેવડ કરવી તે બતાવવા પુરતાં પણ જરૂરનાં ગણી શકાય; પરંતુ બાકીનાં બીજાં બધાં માટે તો સારામાં સારો નિયમ એ જ છે કે 'તેઓનો સદંતર નાશ કરો.'

ખરી રીતે, અત્યારના સમયમાં ધંધાનું સામાન્ય વલણ આવાં અધિકારપદોની કિંમત ઘણી ઓછી આંકવા તરફ છે. દેવાળિયા બેંકના પ્રમુખ કહેવડાવવામાં કોઇને કંઈ મઝા આવશે નહીં. એકંદરે ધંધા માત્રની દોરવણી એવી કાબેલીયત ભરી નથી કે જેથી તેને દોરનારાઓને વ્યાજબી અભિમાન લેવાનું પ્રાપ્ત થાય. જે માણસો હાલમાં અધિકારીપદધારી છે અને જેઓનામાં ખરી લાયકાત છે

તેઓ પોતાનાં અધિકારપદોને ભૂલી જવા માગે છે અને પોતાના ધંધાના પાયાના ઉંડાણમાં ઉતરીને તેની ખામી ભરેલી અને નબળી જગ્યાઓ શોધી કહાડવામાં મસ્ગુલ બનેલા છે. જે જગ્યાએથી તેઓ આગળ વધ્યા, તે જગ્યાએ પાછા તેઓ જાય છે, કારણ તેઓને નવેસરથી મૂળમાંથી ચણતર ચણવું છે. અને માણસ જ્યારે ખરે-ખરો કામે લાગી જાય છે ત્યારે પછી આવાં પદો કે ઉપનામની તેને દરકાર રહેતી નથી. તેના કામને લઇને તેને જે માનઅકરામ મળવાનું હોય છે તે મળ્યે જાય છે.

અમારા કારખાનામાં અગર ઑફિસોમાં અમારા બધાએ માણસોને નોકરીએ રાખનાર અમારા ખાતા મારફતે પસંદ કરવામાં આવે છે. પહેલાં હું કહી ગયો તેમ નિષ્ણાતોને અમે નોકરીમાં રાખતા નથી, એટલું જ નહીં પરંતુ માણસોને તેમના ભૂતકાળના અનુભવો ઉપરથી પણ નોકરી ઉપર રાખતા નથી. અને જે માણસ પહેલવહેલો નીમાય છે તે નીચામાં નીચી પાયરીવાળી જગ્યા ઉપરજ નીમાય છે. માણસના ભૂતકાળના ઇતિહાસ ઉપરથી તેને અમે જેવી રીતે નોકરી પર રાખતા નથી તેવી જ રીતે ભૂતકાળના ઇતિહાસને લીધે જ તેને નોકરી આપતા નથી એમ પણ નથી. કોઈ પણ માણસ મને સાવ ખરાબ મળ્યો નથી. જેને આપણે ખરાબ માનીએ છીએ તેનામાં પણ જો તેને તક આપવામાં આવે તો કંઇ ને કંઈ સારૂ તત્ત્વ છે એમ આપણને જણાયા વગર રહેશે નહીં. માણસનાં પૂર્વચરિત્રો ઉપર અમે આધાર રાખતા નથી તેનું આ પણ એક મૂખ્ય કારણ છે. આપણે સમજવું જોઇએ કે આપણે માણસને નોકરી પર લેવા માગીએ છીએ, તેના પૂરોગામી ઇતિહાસને નહીં. કદાચ એકાદ વખત તે કેદખાનામાં જઈ આવ્યો હશે, પરંતુ તેથી ફરીથી પણ તે કેદખાનામાં જશે જ એવું માનવાને કઈ કારણ નથી. ઊલટું, મારૂ તો માનવું એવું છે કે એવાને પણ જો

તક આપી હોય તો કેદખાનાની બહાર રહેવાય તેવાજ પ્રયત્નો તે કરશે. અમારુ નોકરીએ રાખનાર ખાતુ અમુક માણસે પહેલાં અમુક કર્યું હતું એ ખબર ઉપરથી તેવાને ન રાખવો એવી નીતિનો સ્વિકાર કરતું નથી. ભલેને તે " સીંગ સીંગ "માં રહ્યો હોય અગર હાવર્ડના વિશ્વ વિદ્યાલયમાંથી આવ્યો હોય, પરંતુ અમારે મન તો બન્ને સરખી રીતે સ્વિકારવા લાયક ગણાય છે. અમે તો તે કયા વિશ્વ વિદ્યાલયમાંથી સ્નાતક થઇને બહાર પડયો છે તેની તપાસ પણ કરતા નથી. તેની પાસેથી જે અમારે જોઇએ છીએ તે તેની કામ કરવાની ભાવના જ છે. કામ કરવાની જેની ઇચ્છા ન હોય તે ભાગ્યે તે કામ કરવાની જગ્યા માટેની ઉમેદવાની કરશે, કારણ ફોર્ડના કારખાનામાં દરેક માણસ કામ કરતો જ હોય છે એવું બધાને સારી પેઠે સમજાઇ ગયું છે.

પૂર્વાવસ્થામાં માણસ કેવો હતો કેવો નહીં તેની અમે મિલ્કુલ દરકાર રાખતા નથી. કૉલેજની ઉચ્ચ કેળવણી જો તેણે લીધી હશે તો તે પોતાના કામમાં જલદીથી આગળ વધી જશે, પરંતુ શરુઆત તો તેણે યે છેક તળીએથી જ કરવાની હોય છે, અને પોતાની શક્તિને તેણે પૂરવાર કરી આપવાની રહે છે. દરેક માણુસના ભવિષ્યનો આધાર તેના પોતાના ઉપર જ અવલંબેલો હોય છે. ઘણી વખત એવી અર્થ વગરની વાતો કરવામાં આવે છે કે, કેટલાક માણસોની યોગ્ય કદર દુનિયામાં થતી જ નથી અમારી પાસે તો દરેક માણસની જેટલી તેનામાં લાયકાત હશે તેટલી તેની કદર થયા વગર રહેતી જ નથી.

અલબત્ત, આ કદર કરાવવાની ઇચ્છાની અંદર કેટલાંક એવાં તત્ત્વો છે કે જે આપણી ધ્યાન બહાર રહેવાં જોઇએ નહીં. આધુનિક ઔદ્યોગિક પદ્ધતિની અંદર આ ભાવના એવી વિકૃત રીતે

વણાઇ ગએલી છે કે તેનો જ્યાં ને ત્યાં અતિરેક માલુમ પડી આવે છે. પ્હેલાં એવો પણ વખત હતો જ્યારે માણસનું અંગત રીતે આગળ વધવું એ તેના પોતાના કામ ઉપર જ આધાર રાખતું હતું, કોઇની પણ મહેરબાની તેમાં કારણભૂત થતી ન હતી; પરંતુ હાલમાં તો કોઇ વગવશીલા વાળાનો ટેકો સહેજ પણ મળ્યો ન હોય તો આગળ વધવાની તો વાત જ નથી હોતી. પરંતુ આ દૂષણ સામે અમેં ઘણી સફળતાપૂર્વક યુદ્ધ આરંભ્યું છે. ઉપર પ્રમાણે તો કોઇની પણ મહેરબાની ક્યારે મેળવાય એ જ આશયથી માણસો કામ કરશે, પોતે જે કર્યું હોય તેને માટે જો શાબાશી ન મેળવે તો પછી સારૂ કર્યું એ સરખું, અને નઠારુ કર્યું એ પણ સરખું એવી લાગણી સાથે તેઓ કામ કરશે. આ રીતે કામ ગૌણ થઇ જાય છે, અને પોતાનો વ્યક્તિગત લાભ, કોઇ-કની મહેરબાનીની આશા, એ પ્રધાનપદ ભોગવે છે. આવી ટેવને લીધે નુકશાન તો તે કામને જ પહોંચે છે. કામ કરનાર ઉપર પણ તેની અસર ખરાબ થાય છે. એક પ્રકારની વિકૃત અને વ્યર્થ અભિલાષાને તે પોષે છે. એ અભિલાષાને લઇને એવા પ્રકારનો મનુષ્ય થાય છે કે જેનું માનસ એમ માનતું થઈ જાય છે કે કોઈ એવા ઉચ્ચ અધિકારીની સાથે ઊભા રહેવાથી પણ આગળ તો ધપી શકાશે. દરેક દુકાનમાં આવો એકાદો માણસ તો હોય છે જ. ખરાબમાં ખરાબ વાત તો એ છે કે હાલની ઔદ્યોગિક પદ્ધતિને અનુસરનારા એમ માને છે કે આ રમત ફાયદાકારક છે. ફોરમૅનો (મુખ્ય યંત્ર-સંચાલકો) પણ સાધારણ મનુષ્યો જ છે. તેમને જો એવું માન-વાનું કારણ મળે કે કામદારોનાં સુખ અગર દુઃખ તેમના જ હાથમાં છે તો સ્વાભાવિક રીતે જ તેઓ જરા ફુલાશે. એ ફુલાશનો લાભ લઇને તેમની હાથ નીચેના માણસો પોતાનો સ્વાર્થ સાધવાને અને વધારે ને વધારે અંગત ફાયદો મેળવવા માટે તેમની વધારે ને વધારે

ખુશામત કરે તે પણ તેટલું જ સ્વાભાવિક છે, આવાં જ કારણોને લઇને અંગત તત્ત્વ જેટલું બને તેટલું બાકાત રહે તેમ કરવા હું ઇચ્છું છું.

ઉપલી જગ્યાએ કેવી રીતે જવું તે બિલકુલ ન જાણનાર માણસને અમારી સાથે ઘણુ સહેલું પડે છે. કેટલાક માણસો કામ સખત કરે છે પરંતુ વિચાર કરવાની શક્તિ–ખાસ કરીને તાત્કાલિક અને ઝટ વિચાર કરવાની શક્તિ–તેઓનામાં નથી હોતી. આવા માણસો તેમની શક્તિની લાયકાતના પ્રમાણમાં આગળ જઇ શકે છે. પોતાના ઉદ્યમથી આગળ વધવાની લાયકાત મેળવી શકે, પરંતુ તે આગળની જગ્યા તેને ત્યારે જ આપી શકાય કે જ્યારે તેનામાં નેતા થવાની લાયકાતનું તત્ત્વ પણ હોય. આપણે કંઇક સ્વપ્નની દુનિયામાં નથી રહેતા. મને લાગે છે કે અમારી કારખાનાને ખંખેરવાની–સાફ સુફ કરી શુદ્ધ કરવાની–આ પદ્ધતિને લઇને દરેક માણસ છેવટે તેને યોગ્ય હોય તે જ ભૂમિકા ઉપર આવી ઠરે છે.

દરેક વસ્તુ વ્યવસ્થાના અમુક ક્રમમાં જ થવી જોઇએ એ પદ્ધતિથી અમને સંતોષ થતો નથી. અમને તો હંમેશાં એવા જ વિચારો થાય છે કે અમુક વસ્તુ થાય છે તેના કરતાં વધારે સારી કેવી રીતે બનાવી શકાય એવી પદ્ધતિ અમલમાં મૂકાય ત્યારે ખરું. અને એમ કરતાં છેવટે તે સારી થાય છે પણ ખરી. વધારે માણસો એકઠા થવાને લીધે જે માણસમાં સારા ગુણો હોય છે તે પોતે હોય છે તેના કરતાં વધારે ઉંચી જગ્યા મેળવવા માટે પ્રયત્નો કરવા પ્રેરાય છે. વ્યવસ્થાનું ચોકઠું જ્યાં કાયમને માટે ચોક્કસ થઇ ગયું હોય ત્યાં એવો માણસ એ જગ્યા કદાચ ભાગ્યે જ મેળવી શકે, કારણ ત્યાં તો એ જગ્યાએ પહોંચવાના માર્ગનો મૂળથી ચીલો પડી જ ગયો હોય છે અને તે જ પ્રમાણે બધું કામ થયા કરે છે, પરંતુ અમે

તો એટલા બધાં ઓછાં અધિકારપદો રાખ્યાં છે કે જે માણસ કરતો હોય તેના કરતાં વધુ સારૂ કામ કરવાની તેનામાં લાયકાત જણાય તો તે તેને જલદીથી મળી રહે છે; એને માટે ઉપરની જગ્યાનો રસ્તો જ બંધ થઇ ગએલો હોય એવી વ્યવસ્થાની રચનાનું તેને બંધન નથી હોતું. અમારી પાસે સીધીસંટ અને તૈયાર કરી રાખેલી જગ્યાઓ કંઈ નથી હોતી. અમારા સારામાં સારા માણસો પોતાની જગ્યાઓ પોતાની મેળે મેળવી લે છે, અને આ કામ તદ્દન સહેલુ થઇ પડે છે. કારણ કામ તો હંમેશાં હોય છે જ, અને જ્યારે એ કામ પૂરુ કરાવવાનો ઉદ્દેશ તમે રાખો છો ત્યારે આગળ બઢતી કરવાના કામમાં કંઇ મૂશ્કેલી આવતી નથી. એ આગળની જગ્યા તે માત્ર દેખાડવા પૂરતી નથી. માણસ પોતે કરતો હોય છે તેના કરતાં કંઇક બીજું અને વધારે સારું કામ કરે છે એટલે આપોઆપ વધારે પૈસા તેને મળે જ છે.

અમારા બધા માણસો આવી રીતે છેક તળીએથી ઊંચે આવેલા છે. હાલ આખા કારખાનાનો જે ઉપરી છે તે પહેલો યંત્રોના સાધારણ કામ કરનાર તરીકે દાખલ થયો હતો. રુજ નદી ઉપરના મોટા કારખાનાની દેખરેખ રાખનાર અધિકારી પ્રથમ નમુનાઓ બનાવનાર તરીકે દાખલ થયો હતો. બીજો એક માણસ જે હાલ મુખ્ય ખાતાંઓ પૈકીમાંના ખાતાંઓ ઉપર દેખરેખ રાખે છે તેણે એક સાફસૂફ કરનાર તરીકે શરુઆત કરી હતી. આખા કારખાનાની અંદર કોઈપણ ઠેકાણે એક પણ તદ્દન તાજો માણસ તમને મળી શકશે નહીં. અમે જે કંઈ વિકાસ સાધ્યો છે તે અમારી દેખરેખ નીચે કેળવાયલા અને લાયકાત ધરાવનારા માણસોથી જ સાધી શકયા છીએ. અમારે સારે નશીબે કોઇ પણ પ્રકારના રીવાજ કે રુઢીનું બંધન અમને વારસામાં મળ્યું ન હતું, તેમ જ તેવો રીવાજ કે રુઢી સ્થાપન કરવાની અમારી ઇચ્છા પણ ન હતી અને નથી.

અમારો રીવાજ કે રઢી જે કહો તે આ એક જ સિદ્ધાંતમાં સમાયલો છે કે દરેક કામ હંમેશાં થતું હોય તેના કરતાં વધારે સારી રીતે જ કરવું.

દરેક કારખાનાને લગતા લગભગ ઘણા ખરા વિકટ પ્રશ્નોનું નિરાકરણ આ પ્રમાણે કામ વધારે સારી રીતે અને ઝડપથી કરવાનો આગ્રહ રાખવાથી થઇ શકે છે. દરેક ખાતાની સ્થિરતા તેના ઉત્પાદનના દર ઉપર આધાર રાખે છે. ઉત્પાદનનો દર અને ઉત્પાદનનો ખર્ચ એ બન્ને ભિન્ન ભિન્ન તત્ત્વો છે. ફોરમૅનો અને બીજા દેખરેખ રાખનારા અધિકારીઓ પોતાનાં ખાતાંના ખર્ચને અટકાવવા તરફ લક્ષ આપવામાં પોતાનો વખત નકામો જ ગુમાવે છે. કેટલાક ખર્ચો, જેવાં કે, મજુરીના દર, સાધનોની કિંમત, વિગેરે એવા હોય છે કે જે પોતાના કાબુની બહાર હોય છે, એટલે તેની ભાંજગડમાં તેઓ પડી શકતા નથી. પોતાનાં ખાતાંની અંદરના ઉત્પાદનના દર ઉપર જ તેમનો કાબુ રહી શકે છે. દરેક ખાતું પોતાનો દર, જેટલા ભાગોની સંખ્યા ઉત્પન્ન કરી શકાય તેને જેટલા કારીગરો કામ કરતા હોય તે સંખ્યા વડે ભાગવાથી મેળવી શકે છે. દરેક ફોરમૅન દરરોજ પોતાના ખાતાના આંકડા સાથે લઇને ફરતો હોય છે અને તેનો મેળ એસાડતો જ હોય છે. સામાન્ય દેખરેખ રાખનાર અધિકારીની પાસે બધા આંકડાઓનો એક તૈયાર કોઠો રહે છે; એટલે જો કોઇ પણ ખાતામાં કંઇ ભૂલ કે ગફલત હોય તો આ કોઠો તરત દેખાડી આપે છે અને તે દેખરેખ રાખનાર અધિકારી તેને માટે તપાસ ચલાવે છે, અને ફોરમૅન (મુખ્ય યંત્રસંચાલક) ને બહુ ચપળતા અને કાળજી રાખવી પડે છે. સારી પદ્ધતિના પ્રયાસોનો મોટો ભાગ આ ઉત્પાદનના દરના સરળ નિયમને આભારી છે. ફોરમૅન (મુખ્ય યંત્રસંચાલક) એ ખર્ચનું હિસાબી કામ કરનાર હોવો જોઇએ એવું નથી. એના અખત્યારમાં તો યંત્રો અને એના ખાતામાં કામ કરતા કામદારો એ જ હોવા જોઇએ. એ

સિવાય બીજુ કંઇ જ નહીં. એ લેાકેા જે વારે સારામાં સારું કામ આપે છે તે વારે એ ફેારમૅનને પણ પોતાની ફરજ બરેાબર અદા કરી એમ ગણી શકાય. કેટલા પ્રમાણમાં ઉત્પાદન કરે છે એ જ એણે જોવાનું છે, અને એનાથી જ દેારાવાનું છે. બીજા બળતા વિષયેા ઉપર પોતાની શક્તિનેા વ્યર્થ વ્યય કરવાનું તેને કંઈ જ કારણ નથી.

આ દરની પદ્ધતિ કામ કરનારાએા વિગેના વ્યક્તિએા તરીકેના વિચારેાને તેા બાજુએ જ મૂકાવે છે. હાથમાં જે કામ લીધેલું હોય છે તેના સિવાય બીજુ બધું તેની અંદર ભૂલી જવાનું હોય છે. એટલે જો ફેારમૅન સાગમાં સારૂ કામ કરી શકે એવા માણસેાને રેાકવાને બદલે પેાતાને જ ગમતા માણસેાને રેાકે તેા એ તેનું પેાકળ તેના ખાતાના આ ઉત્પાદન દરની સરેરાશ ઝટ લઇને બહાર પાડી દેશે.

માણસેાને ચૂંટી કાઢવામાં કશી મૂસ્કેલી નથી. તેએા પોતાની મેળે જ ચુંટાઇને બહાર આવે છે. કારણ સાધારણ રીતે જોવા જઇશું તેા કામદાર પોતાને આગળ વધવાની બાબત કરતાં પોતાના કામની સ્થિરતામાં વધારે રસ લે છે. જે લેાકેા મજુરીના દરથી કામ કરનારા હોય છે તેમાંના ભાગ્યે જ પાંચ ટકા જેટલાને વધારે પૈસા મેળવવાની ઇચ્છાની સાથે સાથે ઊંચી જગ્યાએાને લગતી વધારાની જવાબદારીએા પણ સ્વિકારી લેવાની ઇચ્છા હોય છે. માત્ર પચીસ જ ટકા જેટલા "સ્ટ્રૉ બૉસીઝ" (નજીકના ઉપરી) થવાની ઇચ્છા સેવતા હોય છે. તેમાંના ઘણાખરા તેા એ જગ્યા વધારે પગારવાળી છે તેને લઇને તેનેા સ્વિકાર કરે છે, નહીં કે તેને લઇને યંત્ર ઉપર કામ કરવાનું મજે છે તેથી. જે માણસેાનું માનસિક વલણ યાંત્રિક કામેા તરફ વળેલું હોય છે, પરંતુ જવાબદારીએાના સ્વિકાર તરફ

નહીં, તેઓ સાધનો બનાવવાનાં ખાતાંઓમાં જોડાઈ જાય છે, અને ત્યાં ઉત્પાદનના કામની અંદર જે પગાર મળે છે તેના કરતાં ઘણો વધારે પગાર તેમને મળે છે. પરંતુ કામદારોના સમૂહનો મોટો ભાગ તો દોરવણી જ ઇચ્છે છે. તેઓ પોતાને માટે દરેક કામ તૈયાર હોય એવું ઇચ્છે છે, અને જવાબદારી લેવાને તેઓ જરાએ તૈયાર હોતા નથી. તેથી માણસોનો આટલો મોટો સમૂહ કામે લાગેલો હોવા છતાં આગળ વધારવાને માટે માણસો શોધી કહાડવાની મૂશ્કેલી કંઈ હોતી નથી, પરંતુ એમ આગળ વધવાની ઇચ્છા ધરાવનારા માણસો જ મળી આવવા બહુ મૂશ્કેલ છે.

સાધારણ રીતે એવી માન્યતા સ્વિકારાયલી જોવામાં આવે છે કે બધા જ માણસો આગળ વધવાને માટે આતુર હોય છે. અને એ માન્યતામાંથી ઘણીખરી સુંદર યોજનાઓ ઘડાય છે. મને તો એમ જ લાગે છે કે આ માન્યતા ખરી નથી. અમારા કારખાનામાં જેટલા અમેરિકન કામદારો છે તેઓને ખરેખર આગળ વધવાની ઇચ્છા છે. પરંતુ તેમને યે છેક સીધા ટોચે જવાની તો એટલી બધી પાછી ધગશ નથી જ. પરદેશીઓ " સ્ટ્રૉ બોસીઝ " (નજીકના ઉપરી)ની જગ્યાથી જ સંતોષ માની બેસે છે. આવું શા માટે હશે તે હું જાણતો નથી. હું તો માત્ર હકીકતો જે છે તે જ કહું છું.

ઉપર મેં કહ્યું તે પ્રમાણે અમારે ત્યાં દરેકજણ જે જગ્યાએ હોય ત્યાં રહ્યો રહ્યો દરેક કામ કેવી રીતે થાય છે તેના સંબંધમાં પોતાનું માનસ ખુલ્લું રાખે છે. અમારે ત્યાં જો કોઈ પણ નિયમ બંધાઈ ગયેલો—ચોકકસ થઇ ગએલો, હોય તો તે એક જ છે કે એકકે કામ જેવું જોઇએ તેવું સારુ, સારી રીતે થતું નથી. આખા કારખાનાનું વ્યવસ્થાપક મંડળ સૂચનાઓ ઘણા ખુલ્લા દિલથી

આવકારે છે, અને અમે એ સૂચનાઓ માટે પણ એવી સારી પદ્ધતિ અખત્યાર કરી છે કે જેથી ગમે તે કોઇ કામદાર પોતાનો વિચાર તેને તરત સાદર કરી શકે અને જો યોગ્ય હોય તો તે પ્રમાણે અમલ પણ કરાવી શકે.

એક ભાગદીઠ એક દોકડાનો બચાવ ઘણો અગત્યનો ગણાય. અમારા અત્યારના ઉત્પાદનના દરે એક ભાગદીઠ એક દોકડાનો બચાવ એટલે વર્ષે દહાડે બારહજાર ડૉલરનો બચાવ, એવી રીતનું થાય છે. દરેક વિભાગમાં દરેક ભાગદીઠ આ પ્રમાણે એક દોકડાનો બચાવ વર્ષે એક લાખ ડૉલરનો બચાવ કરે છે. તેથી બચાવની સરખામણી કરતી વખતે એક દોકડાના હજારમા ભાગ સુધીની ગણત્રી કરવામાં આવે છે. જો સૂચવેલી નવી પદ્ધતિ બચાવ દેખાડે અને તે પ્રમાણે ફેરફાર કરવાનું ખર્ચ વ્યાજબી વખતની અંદર એમાંથી ને એમાંથી મળી રહે એમ હોય તો તેવી નવી પદ્ધતિનો સ્વાભાવિક રીતે અમલ કરવામાં આવે જ છે. આ ફેરફારો માત્ર જે સુધારાઓ ઉત્પાદન વધારે, અગર ખર્ચ ઓછું કરે, એવી સૂચનાને આભારી હોય તેને અંગે જ હોય છે એવું કંઇ નથી હોતું. લગભગ ઘણા ખરા ફેરફારો કામ વધારે સહેલું થાય તે દિશા તરફના હોય છે. કોઈ પણ જગ્યાને માટે ઘણું સખત, માણસને મારી નાંખે એવું, કામ અમે માગતા જ નથી અને સાધારણ રીતે બને છે પણ એમ જ કે સહેલો રસ્તો સ્વિકારવામાં ખર્ચનો પણ ઘટાડો જ થાય છે. સુધડતા અને સારા ધંધાને ઘણો જ નીકટનો સંબંધ છે. એક ભાગ બનાવવો સોંઘો થઈ પડશે કે વેચાતો લેવો સોંઘો પડશે તેની પણ ગણત્રી અમે દશાંશના છેલ્લામાં છેલ્લા અંક સુધી ગણીએ છીએ.

દરેક જગ્યાએથી સુચનાઓ આવ્યે જાય છે. બધા પરદેશી-

એાની અંદર **પોલીશ** કામ કરનારાએા આવી સૂચનાએા કરવામાં હોંશિયારમાં હોંશિયાર જણાય છે. એમાંના એક, જે ઇંગ્રેજી બોલી શકતો ન હતો, તેણે ઇશારતોથી દેખાડ્યું કે તેના યંત્રની અંદર અમુક એક સાધન જે કોણ ઉપર ગોઠવેલું હતું તેના કરતાં જુદા કોણ ઉપર ગોઠવવામાં આવે તો વધારે વખત ચાલે. જે સ્થિતિમાં તે હતું તેમાં માત્ર ચાર કે પાંચ ઘા તે ખમી શકતું હતું. પરંતુ પેલો કામદાર ખરો હતો, અને તેની સુચના પ્રમાણે અમલ કરતાં દળવાના કામની અંદર પુષ્કળ પૈસાનો બચાવ કરી શકાયો હતો. મતલબ કે માણસો પોતાના શોખના વિષયની નાની નાની વસ્તુએાને પૂરેપૂરી અજમાવી જુએ છે, કારણ એકજ વિષય ઉપર પોતાનું સર્વધ્યાન જમા કરીને, જો એ તરફનું તેમનું વલણ હોય તો, કંઇ ને કંઇ સુધારો તેએા જરૂર શોધી કાઢે છે. જે માણસને જે યંત્રની સાથે કામ કરવાનું હોય છે તે કેવું સ્વચ્છ રાખે છે કેવું નહીં, તે જોઇને તેની બુદ્ધિનું માપ પણ આપણે સારી રીતે પામી શકીએ, જો કે યંત્રને સ્વચ્છ અને સાફ રાખવાની એ કામ કરનારની ફરજોમાંની એક ફરજ કંઈ નથી હોતી.

આવી બીજી સૂચનાએાના નમૂના નીચે પ્રમાણેના છેઃ કાસ્ટીંગ (ભરતર લોખંડ)ને ફાઉન્ડ્રી (ધાતુ ગાળીને ઘાટ ઘડવાનું સ્થાન)માંથી યંત્રની દુકાને માથા ઉપરને રસ્તે થઇને લઈ જનાર યંત્રવાટે લઈ જવા વિષેની સૂચનાને લીધે માલ લાવલઇજા કરવાના ખાતાની અંદર સિત્તેર માણસોનો બચાવ થઇ શક્યો હતો.

ચૅસીસ (ખોખા)ના એક ભાગની અંદર નક્કરને બદલે વેલ્ડેડ-શળીએા બદલવાની સૂચનાને લીધે, અત્યારના કરતાં એાછું ઉત્પાદન થતું હતું તે વખતે પણ, વર્ષના લગભગ અડધો લાખ ડૉલરનો તાત્કાલિક બચાવ થઇ શકતો હતો.

હંમેશાં જેવી રીતે ટ્યુબો (નળીઓ) લેવામાં આવે છે તેવી રીતે ન લેતાં ચપટાં પતરાંમાંથી તેને બનાવવાની સૂચનાનો અમલ કરવા જતાં વળી વધારે બચાવ થઈ શકયો હતો.

અમુક ગીઅર (દાંતાચક્ર) બનાવવાની જુની પદ્ધતિ પ્રમાણે તેમાં ચાર પ્રકારની ક્રિયાઓની જરુર પડતી તેમ જ બાર-ટકા પોલાદ વ્યર્થ જતું. એક કામદારે તેને બદલે નવી પદ્ધતિ યોજી કાઢી અને એમાં માત્ર એક જ-ટકા જેટલું પોલાદ નકામું જતું.

કોઈ પણ કામને માટે કામ કરનારની અંદર અમુક પ્રકારની આવડત, અગર હોંશિઆરીની જરુર જ પડે છે એવી પ્રચલિત માન્યતાને ખોટી ઠરાવવાનો આગ્રહ-એ પણ આવી એક અગત્યની સૂચનાના અંગમાં સમાઈ જતો હતો. પહેલાંના વખતમાં સાધનોને સખત બનાવનાર કારીગર નિષ્ણાત ખોળવો પડતો. તાપનાં હવા-માનનાં તેને અનુમાનો બાંધવાં પડતાં હતાં. પોલાદને સખત કર-વાનાં કામમાં તેને તાપ આપવાની ક્રિયા ઘણી અગત્યની છે. આમાં અમે નવી પદ્ધતિ એવી ખોળી કહાડી કે જેથી ભઠ્ઠી ઉપર કામ કરનાર માણસને તાપનાં હવામાનનાં માપ સાથે કશી જ લેવાદેવા રહે નહીં. પાયરોમીટર (ઉષ્મામાપક) એને જોવાની જરૂર પડતી નથી. રંગબેરંગી વિજળીના દીવાઓથી તેને બધી નીશાનીઓ જણાઈ જાય છે.

અમારાં યંત્રોમાંનું એક પણ યંત્ર એવું નથી કે જે ગમે તેમ ઢંગધડા વગરનું બાંધી દેવામાં આવ્યું હોય. એનો પ્રથમ વિચાર ઉદ્ભવતાં, એ વિચારનું પૃથક્કરણ કરી, તેને વિગતવાર તપાસી જોવામાં આવે છે, અને પછી જ કંઇ પણ આગળ પગલું ભરવું હોય તો તે ભરવામાં આવે છે. કેટલીક વખત એવા યંત્રના પહેલાં તો લાકડાંના નમુના બનાવવામાં આવે છે, અગર એના ભાગો

સંપૂર્ણ કદના એક પાટીયા ઉપર ચીતરવામાં આવે છે. આગળના ઇતિહાસથી અમે બધાઇ જતા નથી. તેમ જ નસિબ ઉપર પણ અમે કંઇ છોડી દેતા નથી; અને જે કામને માટે જે યંત્ર તૈયાર કરવામાં આવ્યું હોય તે જ કામ તે ન આપી શકે એવું યંત્ર હજી અમે બાંધીએ ત્યારે ખરૂં; બાકી આજ સુધીના અમારા બધા પ્રયોગોમાં નવ્વાણું ટકા સફળતા અમે પ્રાપ્ત કરી છે.

આગળ પાછળની વિગતોની અંદર જે કંઇ નૈપુણ્ય અમે વિકસાવી શકયા છીએ તે બધુ અમારા માણસોને લીધે થઈ શકયું છે. હું માનું છું કે માણસોના કામની અંદર વારેઘડીએ અને બહુ ડખલગીરી કરવામાં ન આવે અને તેમને હૈયે એવું ઉગી ગયું હોય કે, તેઓ સેવાને અંર્થે આ કામ કરી રહ્યા છે, તો ગમે તેવા નજીવા કામની અંદર પણ હંમેશાં તેઓ પોતાનું સંપૂર્ણ માનસ પરોવીને જ કામ કરશે.

પ્રકરણ ૭ મું:

યંત્રના હાડે.

અમુક પ્રકારના માનસને પુનરાવર્ત્તનીય મજુરી—એક જ ઢબે એકનું એક કાર્ય ફરી ફરીને કર્યો જવું તેનું ભાવી ભયંકર ભાસે છે. મને પોતાને પણ તે ભય ઉપજાવે છે. હરહંમેશ એકની એક વસ્તુ એકની એક રીતે હું પણ કદાચ ન કરી શકું. પરંતુ કેટલાક માણસોને, બલ્કે મોટા ભાગના માણસોને, આવી પુનરાવર્ત્તનીય ક્રિયાઓમાં જરાકે ભય જણાતો નથી. ખરેખરી રીતે તો કેટલીક પ્રકારનાં માનસોને વિચાર માત્ર ભય સમાન ભાસે છે. એ લોકોની દૃષ્ટિએ આદર્શ કામ એ જ ગણાય છે કે જેની અંદર સર્જનાત્મક અગર મૌલીક વિચાર દાખલ કરવાની જરુર હોતી નથી. જે કામોની અંદર મહેનત અને મગજ બન્ને વાપરવાં પડે એવાં કામો ઉપાડનાર ઘણા થોડા હોય છે. અમને હંમેશાં એવા માણસોની જરૂર રહે છે કે જેઓ કામ મુશ્કેલીભર્યું હોવાને લીધે કરવાનું પસંદ કરે છે. મને કહેતાં દિલગિરી થાય છે કે-સામાન્ય કામ કરનાર એવો હોય છે કે જે કામમાં તેને બહુ અંગમહેનત કરવી પડતી નથી હોતી તેવું કામ કરવાની ઇચ્છા રાખે છે, ખાસ કરીને એને એવું કામ જોઈએ છે કે જેમાં એને ઝાઝો વિચાર રોકવો પડે એવું હોય નહીં. સર્જનાત્મક માનસવાળા, જેઓ એક જ ધરેડ અગર ચીલે ચાલ્યા જવાનું પસંદ કરતા નથી-તેઓ, બીજાઓ પણ પોતાનાં જેવાં જ માનસો ધરાવે છે એમ ધારે છે અને તેથી કરીને જે કામ કરનારને ગત દિવસ એકની એક જ ક્રિયા કરવાનું કામ કરવું પડતું હોય છે તેવા તરફ પોતાની સહાનુભૂતિ વધુમાગી દેખાડવા પ્રેરાય છે.

જો તમે ખૂબ ઊંડેથી વિચાર કરશો તો જણાશે કે, ઘણાંખરાં કામો પુનરાવર્ત્તનીય જ હોય છે. એક ધંધાધારી મનુષ્યને એકની

એક જ ધરેડમાં પુષ્કળ ચોકસાઈથી કામ કરવાનું પસંદ હોય છે. બૅન્કના પ્રમુખોનું કામ, તેમ જ તેની હાથ નીચેના અધિકારીઓનું કામ, પણ એવું એક નક્કી કરી રાખેલે રસ્તે જવાનું જ હોય છે. ઘણાં ખરાં કારણો તેમ જ ઘણાં ખરાં માણસોને માટે આવો એક પ્રકારનો ચીલો તૈયાર કરવાનું અને તેમની ઘણી ખરી ક્રિયાઓ માત્ર પુનરાવર્તનીય બની રહે તેવું કરવાનું જરૂરનું હોય છે. નહી તો વ્યક્તિ માત્રને શારિરિક શ્રમમાંથી કદી મુક્ત થએલો તમે જુઓ જ નહી. છતાં જે સર્જનાત્મક માનસ ધરાવતો હોય છે તેણે આવા કંટાળો ઉપજાવે એવા કામને વળગી રહેવાનું કંઈ કારણ નથી, કારણ દરેક ઠેકાણે એવા માણસોની જરુર ઘણી હોય છે. હોંશિયાર માણસોને માટે જગ્યાઓની તૂટ નથી હોતી એ વાત ખરી, પરંતુ સાથે સાથે આપણે એનો સ્વિકાર તો કરવો જ રહ્યો કે હોંશિયાર થવાની વૃત્તિ કંઇ સાર્વત્રિક નથી. દલીલની ખાતર ધારો કે કદાચ વૃત્તિ પણ છે, તોએ તેને માટેની જરુરી તાલીમના ગાળામાંથી પસાર થવાની હિંમત પણ કોઈ અજબ પ્રકારની જોઇએ છે. તે નથી હોતી તો માત્ર એકલી વૃત્તિ વ્યર્થ છે. હોંશિયાર થવાની ઇચ્છા કરવાથી જ માત્ર કંઈ હોંશિયાર બની જવાતું નથી.

મનુષ્ય સ્વભાવ કેવો હોવો જોઇએ એના સંબંધમાં ઘણાં પ્રતિપાદનો થાય છે, પરંતુ તે પ્રત્યક્ષ કેવો છે તેના સંબંધમાં ઝાઝું કોઇ ઊંડા ઉતરી તપાસ કરતું જ નથી. સર્જનાત્મક કામ કલ્પનાના પ્રદેશમાં જ શક્ય છે એવા એક સ્વિકૃત સિદ્ધાંતનો દાખલો લઇએ. સંગીત, ચિત્રકામ, અને બીજી એવી લલીત કલાઓના વિધાયકોને આપણે સર્જનાત્મક કલાકારો કહીએ છીએ. આપણે સર્જનાત્મક કામોની આજુબાજુ દેખીતી રીતે અમુક અમુક મર્યાદાઓ બાંધી દીધી છે. એટલે જે કામો ચિત્રસંગ્રહ શાળાની ભીંતો ઉપર ટીંગાવવામાં આવેલાં હોય છે, અગર જલસા ગૃહોમાં જેનો

આસ્વાદ લઇ શકાય એવાં હોય છે, અગર બીજી કોઈ રીતે બહાર પ્રદર્શિત કરવામાં આવેલાં હોય છે અને જેની આસપાસ પ્રશંસકોનાં ટોળેટોળાં વીંટળાઈ રહેલાં હોય છે તેવાં કામોને જ આપણે સર્જનાત્મક કામોના વર્તુલમાં મર્યાદિત કરી દીધાં હોય છે. પરંતુ કોઇ પણ મનુષ્ય ખરેખરા ઉત્પાદક અને સર્જનાત્મક કામ માટે એકાદ ખેતરને પસંદ કરે તો તેણે પણ એવું જ સમજવું જોઇએ કે અવાજ અગર પીંછી અગર રંગને લગતા નિયમો કરતાં વધારે ઊચ્ચ પ્રકારના નિયમો સાથે તેને કામ લેવાનું છે. આવી સમજણનો અભાવ આપણને ઊંધે રસ્તે દોરી જાય છે. ખેતીકારે સમજવું જોઇએ કે તેણે વ્યક્તિત્વના નિયમોની જોડે પોતાનો સંબંધ રાખવાનો છે. ઔદ્યોગિક સંબંધોમાં આપણને આવી સમજણ ધરાવતા કલાવિધાયકોની વિશેષ અગત્ય છે. ઉત્પાદક અને ઉત્પન્ન એ બન્નેની દૃષ્ટિએ ઔદ્યોગિક પદ્ધતિમાં પાવરધા હોય એવાની આપણને જરુર છે. આપણે એવા મનુષ્યો જોઇએ છે કે જેઓ રાજકિય, સામાજિક, ઔદ્યોગિક અને નૈતિક વિભિન્નતાઓને સબળ અને સુંદર એકતાના સ્વરુપમાં પરિણમાવે. સર્જનાત્મક શક્તિને આપણે જોઇએ તે કરતાં વધારે પ્રમાણમાં મર્યાદિત બનાવી મૂકી છે, અને તદ્દન નજિવા ધ્યેયોની પાછળ તેને વાપરી છે. આપણા જીવનની અંદર જેટલું જેટલું સારું અને સત્ય અને ઇષ્ટ હોય તેટલા બધાને માટે ઉપયોગી થઈ પડે એવું જે કંઇ હોય તેને વેગ આપે એવા મનુષ્યોની આપણને જરુર છે. સારા અને ઉમદા વિચારોની સાથે કામ કરવાની સંયોજિત યોજનાઓનો મેળ સધાતાં તેનો અમલ થઇ શકે છે અને તે ફત્તેહમંદ પણ નિવડી શકે છે. કામદારના શ્રેયની વૃદ્ધિ થઇ શકે એમ છે-પરંતુ તે તેની પાસેથી ઓછું કામ કરાવવાથી નહીં, પરંતુ તે વધારે કામ કરી શકે તેવી મદદ તેને ઊભી કરી આપવાથી બની શકે એમ છે.

દુનિયાના લોકો જો પોતાનાં ધ્યાન, રસ અને ઉત્સાહ બીજો માણસ જે સ્થિતિમાં હોય તેમાં જ તેને લાભકારક નિવડી શકે એવી યોજનાઓ કરવા તરફ રોકે તો વ્યવહારુ રીતે ઉપયોગમાં આવી શકે એવી ઘણી યોજનાઓ સ્થાપિત થઈ જાય. આવી યોજનાઓ ચોક્કસ લાંબા વખત સુધી નભી શકે, અને આર્થિક તેમજ માનવતા બન્નેની દૃષ્ટિએ તેઓ સૌથી વધારે ફાયદાકારક માલુમ પડે. આજના જમાનાના ઔદ્યોગિક ક્ષેત્રની અંદર પણ સત્ય, ન્યાય અને માનુષતાનો ઘણી ખુશીની સાથે અમલ થઇ શકે એમ છે, એ બાબતની દૃઢ પ્રતીતિ થવી જોઇએ છે, એ સંબંધમાં ઊંડી શ્રદ્ધા જાગૃત થએલી હોવી જોઇએ છે. આ ગુણો જો આપણે ન રાખી શકતા હોઇએ તો બહેતર છે કે આપણે ઉદ્યોગ વગર ચલાવી લેવું જોઇએ. ખરેખર, એ ગુણોને જો આપણે પ્રાપ્ત કરી શકીએ એમ પણ ન હોય તો સમજો કે ઉદ્યોગના ભાવિનું આવી બન્યું છે. પરંતુ આપણે તે ગુણો ખસુસ મેળવી શકીએ છીએ-મેળવવા માંડયા પણ છે.

યંત્રોની સહાયતા સિવાય માણસ જો પોતાના ભરણપોષણ પુરતું કમાઈ શકતો ન હોય તો યંત્રો ઉપર કામ કરવું કંટાળા ભરેલું છે અને એની અંદર એકને એક જ પ્રકારનું કામ કરવાનું હોય છે. તેને લઇને તેટલા પુરતું જ માણસને યંત્રોથી વિમૂખ રાખવો એ શું તેને માટે કોઇ પણ રીતે હિતકારક છે કે ? શું એ પ્રમાણે વિમૂખ રાખીને તેને શું ભૂખે મરવા દેવો ? એના કરતાં તે સારુ જિવન જિવી શકે એવી સ્થિતિમાં તેને મૂકવો એ શું વધારે સારુ નથી ? ભૂખે મરતા રહેવામાં માણસ શુ વધારે સુખી હોય છે ? યંત્રની શક્તિ હોય તેના કરતાં ઓછી વાપરીને પણ માણસ જો સુખી થઈ શકતો હોય તો પોતે જેટલું ઉત્પન્ન કરવાને શક્તિમાન હોય તેના કરતાં ઓછું ઉત્પન્ન કરીને, અને તેથી કરીને તેની

મહેનતના બદલામાં દુનિયાની વસ્તુઓનો જે ઉપભોગ પોતાને ભાગે આવવો જોઇએ તેના કરતાં ઓછું ઉપભોગ કરવાનું મેળવે તેનાથી શું તે વધારે સુખી રહી શકવાનો ?

પુનરાવર્ત્તનીય શ્રમ કોઇપણ પ્રકારે મનુષ્યને હાનિકર્તા છે એવું હજી સુધી મને તો જણાયું નથી. વ્યાખ્યાન નિષ્ણાતોએ ઘણી વખત મને કહ્યું છે કે એ પ્રકારનો શ્રમ મનુષ્યના દેહ અને આત્મા બન્નેને હણનારો થઈ પડે છે, પરંતુ અમે જે સ્વાનુભવથી જોયું છે તે તે કથનને પુષ્ટી આપતું જણાયું નથી. એક માણસ જે આખો દિવસ ટ્રેડલ રીલીઝ ઉપર પગ રાખવા શિવાય બીજું કંઈ ભાગ્યે જ કરતો હતો તેનો એક દાખલો હતો. તેને એમ લાગતું કે આ ગતિનું કાય તેને એકપક્ષી બનાવી દેતો હતો. તેની દાક્તરી તપાસમાં આ કાર્યની કંઈ તેને અસર થઇ હોય એમ જણાયું નહીં, છતાં તેને બીજા કામ ઉપર વળગાડયો, જ્યાં તેના બીજા સ્નાયુઓનો ઉપયોગ કરવાનો હતો. થોડાં જ અઠવાડિયાં આ નવું કામ કર્યું અને તેણે તો પાછું તેનું જુનું જ કામ માગી લીધું. હંમેશાં દિવસના આઠ કલાક એક જ પ્રકારની પ્રક્રિયાઓ કરવામાં ગાળવાથી દેહ અસાધારણ પ્રકારનો થઈ જાય એમ ધારવું વાસ્તવિક ગણાય. પરંતુ અમે એવો દાખલો હજી અનુભવ્યો નથી. માણસોને જ્યારે ઈચ્છા થાય છે અને માગણી કરે છે ત્યારે તેમનાં કામોમાં અમે ફેરફાર કરીએ છીએ. અને જો કામ કરનાર માણસોને તે ઇષ્ટ હોય તો અમે આવો ફેરફાર નિયમીત રીતે કરવાનું પસંદ કરીએ છીએ. જે ફેરફારો તેઓ જાતે સૂચવતા નથી તેવા ફેરફારો તેમને પસંદ પડતા નથી. કેટલીક ક્રિયાઓ જરૂર કંટાળો ઉપજાવે એવી હોય છે-એટલો બધો કંટાળો ઉપજાવે એવી હોય છે કે તેમા કોઈ પણ માણસ હંમેશને માટે જોડાઈ રહેવાનું ભાગ્યે પસંદ કરે. આખા કારખાનાનાં કામોની અંદર પોલાદના આંકડાવાળો જીઅર (દાંતાચક્ર) ઉંચકવો, તેલની

પીપમાં તેને હલાવવો, અને પછી તેને એક ટોપલીની અંદર ફેરવવો—એ કામ વધારેમાં વધારે કંટાળો આપે એવું છે. એ ક્રિયામાં કદી પણ ફેરફારને અવકાશ નથી. જીઅરો (દાંતાચકો) એકની એક જગ્યાએ હંમેશાં તેની પાસે આવ્યા જ કરે છે, દરેકને એક જ સંખ્યાનું હલન તે આપે છે, અને એકની એક જગ્યાએ રાખવામાં આવેલી ટોપલીમાં તેને મૂકી દે છે. કોઇ પણ પ્રકારની શારીરિક મહેનત અગર બુદ્ધિનો ઉપયોગ કરવો પડતો જ નથી. સેજ સાજ આમ તેમ તેનો હાથ ફેરવવા સિવાય બીજું કંઇ પણ કરવું પડતું નથી—કારણ પોલાદનો શળીઓ ઘણો હલકો હોય છે. છતાં તે કામ ઉપર આઠ વર્ષથી એકનો એક માણસ નિયોજાયલો છે. તેણે પોતાના પૈસા બચાવ્યા છે અને થાપણ તરીકે જમે કરાવ્યા છે, જે અત્યારે વધીને લગભગ ચાલીસ હજાર ડૉલર જેટલા થયા છે—અને આના કરતાં વધારે સારા કામ ઉપર તેને મૂકવાના દરેક પ્રયત્ન વખતે તે વિરોધ ઉઠાવે છે.

બારીકમાં બારીક તપાસને અંતે પણ કામથી મનુષ્યનું માનસ અવળું થઇ જતું અગર બહેર મારી જતું એકે દાખલામાં જણાયું નથી. જે માનસને એક ને એક કામ કરવું પસંદ નથી હોતું તેને તે કામની અંદર પડયા રહેવું પણ નથી પડતું. દરેક ખાતાનું કામ તેની જરુરિયાત અને આવડતના પ્રમાણમાં "એ," "બી," "સી," ઉપનામક વિભાગોમાં વહેંચી નાંખવામાં આવ્યું છે, અને દરેક વિભાગમાં લગભગ દસથી ત્રીસ જાતની જુદી જુદી ક્રિયાઓ હોય છે. નોકરીએ રાખનાર ઑફીસેથી દરેક માણસ પહેલ વહેલો સીધો "સી" વિભાગમાં જ મોકલાવાય છે. જેમ જેમ તે સુધરતો જાય છે તેમ તેમ "બી" અને "એ" વિભાગમાં અનુક્રમે તે જાય છે, અને "એ" વિભાગમાંથી ઓજારો બનાવવાના કામમાં અગર કોઈ દેખરેખ રાખવાના કામમાં

તે જાય છે. પોતે ક્યાં જવું છે તે તેના પોતાના હાથની વાત છે. ઉત્પન્ન કરવાના કામમાં જો તે વધારે વખત રહે છે તો તે કામ તેને ગમતું હોવાથી તે પ્રમાણે તેમાં તે રહે છે.

પહેલાંના એક પ્રકરણમાં મેં જણાવ્યું છે કે શારિરિક સ્થિતિને લીધે જ કામે રહેવાની અરજ કરનારમાંના કોઇને પણ પાછો કાઢવામાં આવતો નથી. ઈ. સ. ૧૯૧૯ના જાન્યુઆરીની બારમી તારીખથી આ નીતિનો અમલ થવા માંડયો; તે જ તારીખથી દિવસની મજુરીનો દર ઓછામાં ઓછો પાંચ ડૉલર, તેમ જ કામ કરવાના કલાક આઠ, ઠેરવવામાં આવ્યા. સાથે સાથે બીજી પણ એક સરત હતી કે શારિરિક સ્થિતિને લીધે જ માત્ર કોઈ પણ કામદારને રજા આપવી નહીં, સિવાય કે તે ચેપી રોગનો ભોગ થઈ પડયો હોય. જો કોઇ પણ ઔદ્યોગિક સંસ્થાએ પોતાનું સ્વત્વ સંપૂર્ણપણે ભોગવવું હોય તો સામાન્ય રીતે આખા એક સમાજની અંદર જેટલા પ્રમાણમાં બિન ઉપયોગી અને આડો ફંટાયલો વિભાગ નજરે પડે છે તેટલા જ પ્રમાણમાં તેના કામદારો પૈકીનો તેવો બિન-ઉપયોગી અને આડો ફંટાયલો વિભાગ તેણે નભાવવો જોઇએ, લુલા લંગડા અને કામ ન કરી શકે એવા અમારી પાસે હમેશાં હોય છે. જેઓ શારિરિક સ્થિતિને લઇને મજુરી કરવાને માટે અશક્ત હોય છે, એવા બધા માણસો સમાજે ધર્માદા, દાનની પ્રણાલીથી નભાવવા જોઇએ, એવું મહાન્ ઉદાર વલણ મનુષ્યોમાં જોવામાં આવે છે. એવા કેટલાક દાખલાઓ હોય છે કે જેની અંદર ધર્માદાથી જ તેવાઓનો નિભાવ થવો જોઇએ એમ લાગે છે—દાખલા તરીકે, મૂર્ખ માણસ. પરંતુ એવા દાખલાઓ બહુ જ કવચિત્ હોય છે, અને સમૂહમાં એકત્રિત થઇને જે કામો કરવાનાં હોય છે તેવાં કામોની અંદર ઉત્પાદનની દષ્ટિએ ગમે તે માણસને કામે લગાડવાનો અવકાશ હોવાનો સંભવ હંમેશાં રહે છે. એકાદ

પગવાળાં માણસોથી થઈ શકે એવાં હતાં, ૨ કામો હાથ વગરનાં માણસોથી થઈ શકે એવાં હતાં, ૭૧૫ કામો એક હાથવાળાં માણસોથી થઈ શકે એવાં હતાં, અને ૧૦ કામો આંધળાં માણસોથી થઇ શકે એવાં હતાં. એટલે ૭૮૮૨ પ્રકારનાં કામોમાંથી ૪૦૩૪ કામોને માટે સંપૂર્ણ શારિરિક શક્તિની જરુર નહોતી, જો કે તેમાંનાં કેટલાંકને માટે બળની તો જરુર હતી. મતલબ કે, ગમે તે એક સામાન્ય સમાજની અંદર સાધારણ રીતે જેટલાં અને જેવાં મનુષ્યોનો સમાવેશ થઈ શકે તેના કરતાં વિકસિત ઉદ્યોગની અંદર સરેરાશ વધારે લાયક માણસોનો યોગ્ય મજુરીના દરથી સમાવેશ થઈ શકે એમ હોય છે. કોઇપણ ઉદ્યોગ અગર કારખાનાની અંદર અમે કર્યું છે તે પ્રમાણે તેનાં કામોનુ પૃથક્કરણ કરવામાં આવે તો પ્રમાણ કદાચ જુદાં પણ આવે. છતાં મને ચોક્કસ ખાત્રી છે કે કામના પૂરતા પ્રમાણમાં વિભાગો અને પેટાવિભાગો પાડવામાં આવે તો શારિરિક રીતે અશક્ત હોય તેવા માણસોને માટે પણ સશક્ત માણસો જેવું કામ અને તેમના જેટલો દર મળે એવી જગ્યાઓનો તોટો રહે નહી. લુલા લંગડા અને એવા અશક્ત માણસોને બોજારુપે રાખવા અને પછી ટોપલીઓ ભરવી, અગર જેમાં સારો બદલો મળે નહીં એવા પ્રકારનાં નજિવાં કામો, તેમની દુર્દશા અને ભયંકર નીરાશમાંથી બચવા માટે, નહીં કે જીવન વહનનો ભાર ઉપાડવામાં મદદરુપ થાય તેને માટે, શીખવાડવાં એ અર્થશાસ્ત્રની દષ્ટિએ નકામો જ વ્યય છે.

એક ફેરબદલીનું પત્ર આપવામાં આવે છે. એ પત્ર લઇને એ ફેરબદલી કરનારા ખાતામાં જાય છે, અને ત્યાં બરોબર તપાસ કરવામાં આવે છે, અને એની સ્થિતિ અગર સ્વભાવને અનુકૂળ લાગે એવા કોઇ કામની તેને અજમાયેશ આપવામાં આવે છે. શારિરિક યોગ્યતાઓનાં સામાન્ય ધોરણ કરતાં પણ જેઓ નીચેની યોગ્યતા ધરાવતા હોય તેવાઓને જો તેમને યોગ્ય જગ્યાએ કામે લગાડવામાં આવે તો સારા કામ કરનારાઓ જેવું જ કામ આપી શકે. દાખલા તરીકે, એક આંધળા માણસને સ્ટૉક ખાતામાં જુદી જુદી શાખાઓમાં પહોંચાડવાના બોલ્ટસ (આગળા) અને નટસ (ગોટીઓ) ગણવાનું કામ સોંપવામાં આવ્યું હતું, બે બીજા સશક્ત માણસો એ જ કામ કરતા હતા. પરંતુ બે જ દિવસની અંદર ફોરમૅને (મુકાદમે) ફેરબદલી કરનાર ખાતા તરફ પેલા બે સશક્ત માણસોને કામથી છૂટા કરી તેમની સાથે એક ચિઠ્ઠિ લખી મોકલી કે પેલો આંધળો માણસ માત્ર પોતાનું જ કામ કરવાને શક્તિમાન નીવડયો હતો એટલું જ નહીં પરંતુ જે કામ પેલા સાજાસમા માણસો કરતા હતા તે પણ તે કરવાને શક્તિમાન હતો.

દરેક ધંધાને તેના ઉપર એ પ્રકારનો એક વધારાનો કર વળગેલો હોવો જોઇએ, અને એ કર માલના ઉત્પન્નની કિંમતમાં જણાઇ આવ્યા વગર રહે નહીં. તેને લઇને માલની ખપત ઓછી થવાની, અને તેથી ગમે તે કોઇને માટે કામ પણ ઓછું થવાનું. આ ક્રમ અનિવાર્ય છે, અને તે હંમેશાં લક્ષમાં રાખવો જોઇએ.

અમે પથારીવશ-પરંતુ બેસી શકે એવા-માણસો સાથે પણ અજમાયશ કરી જોઈ છે. પથારીઓ ઉપર મીણ કાપડની મોટી ચાદરોં પાથરીએ છીએ; અને પછી એવા માણસોને નાના નાના બોલ્ટસ (આગળા) ઉપર સ્ક્રુથી ચાકીઓ ચઢાવી મજબૂત કરવાનું કામ સોંપીએ છીએ. આ કામ માત્ર હાથના ઉપયોગથી કરવાનું હોય છે, અને મગ્નેટો (લોહચુંબક યંત્ર) ખાતામાં આને માટે પંદર, વીસ માણસોને રોકવામાં આવે છે. હૉસ્પીટલમાં રહેતા માણસો આ કામ, સાજા દુકાનની અંદર રહેતા માણસોના જેવું જ, કરી શકે એમ હોય છે, અને નિયમીત એમના દર પણ એવા માણસો આ પ્રમાણે મેળવી શકતા હતા. ખરી રીતે, સામાન્ય રીતે, દુકાનમાંના ઉત્પન્ન કરતાં લગભગ વીસ ટકા વધારે ઉત્પન્ન તેઓ કરી શકતા હતા એમ હું માનું છું. કોઈ પણ માણસને કામ કરવાની ઇચ્છા ન હોય તો પણ કામ કરવું પડતું, એવી વસ્તુસ્થિતિ ન હતી. પરંતુ અહીં તો, બધાને જ કામ કરવાની ઇચ્છા હતી, કારણ તેને લીધે તેમનો વખત સારી રીતે પસાર થઇ જતો અને બોજારુપ થતો ન હતો. તેઓ સારુ ઉંઘી શકતા, સારુ ખાઈ શકતા અને વધારે જલદીથી આરામ મેળવી શકતા.

બહેરા, મૂંગા કામદારોના સંબંધમાં ખાસ વિચારવા જેવું કંઈ નથી. તેઓ પોતાનું કામ સોએ સો ટકા કરી શકે છે. ક્ષય રોગવાળા કામદારો, જેઓ લગભગ હજારેકની સંખ્યામાં હોય છે,

તેઓ ઘણું ખરું મટીરીયલ સાલ્વેજ (માલ-સામાનુ ખણખોદ). ખાતામાં કામ કરે છે. બધા ચેપી રોગવાળા લોકો તેમને માટે ખાસ તૈયાર કરેલા મકાનની અંદર ભેગા કામ કરે છે. એ બધાનુ કામ ઘણું ખરું બહાર ખુલ્લામાં હોય છે.

કામે લગાડેલા માણસોના છેવટના પૃથકકરણ પ્રમાણે સામાન્ય ધોરણ કરતાં હલકા એવા ૯૫૬૩ માણસો હતા. તેમાંના ૧૨૩ જણના હાથ ઠુંઠા અગર કપાયલા હતા. એક જણના બન્ને હાથ ન હતા. ૪ જણા તદ્દન આંધળા હતા, ૨૦૭ કાણા હતા, ૨૫૩ એક આંખે લગભગ તદ્દન આંધળા જેવા હતા, ૩૭ બહેરા અને મૂગા હતા. ૬૦ પક્ષાઘાતવાળા હતા, ૪ જણના બન્ને પગ ન હતા, ૨૩૪ એક પગવાળા હતા. બીજાઓને નાની નાની બીજી ખોડ હતી.

જુદા જુદા કામોની અંદર પ્રવિણતા મેળવવામાં લાગતા વખતનું પ્રમાણ નીચે પ્રમાણે જણાયું હતું. બધાં કામોના ૪૩ ટકા જેટલાં કામોને શીખતાં એક કરતાં વધારે દિવસ લાગે એમ ન હતું; ૩૬ ટકા જેટલાં કામોને શીખતાં એક દિવસથી માંડી એક અઠવાડિયું લાગે એમ હતું; ૬ ટકા જેટલાં કામોને શીખતાં એક અઠવાડિયાથી બે અઠવાડિયાં લાગે એમ હતું: ૧૪ ટકા જેટલાં કામોને શીખતાં એક મહીનાથી માંડી એક વર્ષ લાગે એમ હતું: ૧ ટકા જેટલાં કામોને શીખતાં એક વર્ષથી માંડી છ વર્ષ લાગે એમ હતું. છેવટનાં કામોની અંદર ઉંચા પ્રકારેની આવડત અને કળાની જરૂર રહેતી હતી.

આખા કારખાનાંની અંદર શિસ્તપાલન ઘણુંજ કડક રાખેલું છે. નાના નાના નિયમો બહુ રાખેલા જ નથી, અને એવા નિયમો પણ નથી કે જેના ન્યાયીપણા માટે વ્યાજબી રીતે વાંધો ઉઠાવી શકાય. નોકરોને મનસ્વી રીતે રજા આપી દેવામાં જે અન્યાય થાય

છે તે અમે ટાળી શકયા છીએ. કારણ એ રજા આપવાનો હક્ક કામે રાખનાર ખાતાના વ્યવસ્થાપકના હાથમાં જ રાખેલો છે, અને એ ભાગ્યે જ એ હક્કનો ઉપયોગ કરે છે. ઉપર પ્રમાણે આંકડા ભેગા કરવાનું કામ છેવટમાં છેવટનું ઇ. સ. ૧૯૧૯ની સાલમાં થયું. તે વર્ષ દરમ્યાન ૩૦૧૫૫ ફેરફારો થયા. તેમાંના ૧૦૩૩૪ પહેલેથી ખબર આપ્યા સિવાય ગેરહાજર રહેલા હોવાથી તેમને બાતલ કરવામાં આવ્યા હતા. ૩૭૦૨ માણસોએ તેમને સોંપેલું કામ કરવા ના પાડવાથી, તેમ જ કોઈ પણ પ્રકારનું કારણ બતાવ્યા સિવાય ફેરબદલી માગેલી હોવાથી, તેમને જતા કરવામાં આવ્યા હતા. કામદારોને માટે ઉભી કરવામાં આવેલી શાળામાં ઇંગ્રેજી શિખવાની ના પાડવાથી બીજા ૩૮ જણને વિદાય કર્યાં; ૧૦૮ બીજે લશ્કરમાં ને એમ જોડાઈ ગયા, અને લગભગ ૩૦૦ને બીજાં કારખાનાંઓમાં બદલવામાં આવ્યા; અને લગભગ એટલા ને એટલાની સંખ્યામાંથી કેટલાક ઘેર ગયા, ખેતીના કામે લાગ્યા, અને કેટલાક ધંધામાં જોડાઇ ગયા. ૮૨ સ્ત્રીઓને તેમના ધણી કામ કરતા હોવાથી રજા આપવામાં આવી હતી. જે પરણેલી સ્ત્રીઓના ધણીને કામ હોય છે તેવી સ્ત્રીઓને અમે કામે રાખતા નથી. બધા કામદારોમાંથી માત્ર ૮૦ જણાને નીચેનાં કારણોસર ખુલ્લી રીતે કાઢી મૂકવામાં આવ્યા હતાઃ-ખરી હકીકત ખોટી રીતે રજુ કરવાના કારણે ૫૬; કેળવણી-ખાતાના હુકમ અનુસાર ૨૦; અને તદ્દન અનિચ્છનીય હોવાથી ૪.

માણસોની પાસે તેમને કહીએ તે કામ કરવાની અમે આશા રાખીએ છીએ. વ્યવસ્થા એવા ઊંચા પ્રકારના નિયંત્રણમાં આવી ગએલી છે, અને એક વિભાગ બીજા વિભાગની સાથે એટલા બધા ગાઢ પ્રમાણમાં સંકળાયલો હોય છે કે માણસોને પોતાની મરજીમાં આવે તે પ્રમાણે કરવા દેવાનો વિચાર એક ક્ષણ પણ નભી શકે એમ નથી. સખતમાં સખત શિસ્ત વગર

અમે મોટામાં મોટો ગુંચવાડો ઉભો કર્યો હોત, અને મારી તો એવી દઢ માન્યતા છે કે ઉદ્યોગોમાં એ સિવાય નભી શકે જ નહીં. કામનું ઉત્પાદન વધારેમાં વધારે પ્રમાણમાં લેવાનું હોય છે એટલા માટે માણસો રાખવામાં આવે છે, અને તેના બદલામાં તેમને વધારેમાં વધારે પગાર આપવાનો હોય છે. જો દરેક માણસને પોતાની રીત પ્રમાણે જ કામ કરવા દેવામાં આવે તો ઉત્પાદનને સહન કરવુ પડે અને તેને અંગે પગારને પણ સહન કરવું જ પડે. જે કોઇને અમે કહીએ તે પ્રમાણે કામ કરવું પસંદ ન હોય તે ખુશીથી જતો રહી શકે છે. માણસોની પ્રત્યેનું કંપનીનું વર્તન તદ્દન ચોક્કસ અને બિન પક્ષપાતી રાખવામાં આવે છે. એ તો ફોરમૅન (મુકાદમ) અને ખાતાના ઉપરીઓ બન્નેના લાભને માટે હોય છે કે તેમની હાથ નીચેનાં ખાતાંઓમાંથી માણસોને રજા આપવાના બનાવો જેમ બને તેમ ઓછા બનવા જોઇએ. જે કામદારને એમ લાગે કે પોતાની પ્રત્યે અન્યાય ભરેલું વર્તન ચલાવવામાં આવેલું છે તેને પોતાની બધી હકીકત સંપૂર્ણ રીતે કહેવાનો અવકાશ મળે છે. અલબત્ત, અન્યાયના પ્રસંગો તો બને જ છે. માણસો પોતાની સાથે કામ કરનારાઓની પ્રત્યે હંમેશાં પ્રામાણિક નજરે નથી જોઈ શકતા. માનવ સ્વભાવની એ ન્યૂનતા અમારા સારા અને ભલા ઉદ્દેશોને માટે વારંવાર નડતર સમાન થઇ પડે છે. ફોરમૅન (મુકાદમ)ને હંમેશાં એ પ્રથમ વિચાર કંઈ નથી આવતો, અગર તેનો કેટલીક વખતે ગેર ઉપયોગ કરે છે, પરંતુ કંપનીના ઉદ્દેશો તો ઉપર જણાવ્યા તેવા જ છે અને દરેક કામદાર તેને સમજે તેવા દરેક ઉપાયો અમે યોજીએ છીએ.

ગેરહાજર રહેવાના બનાવોમાં ઘણા જ આગ્રહી રહેવાની જરુર જણાય છે. પોતાને ફાવે ત્યારે માણસ આવે અને જાય એમ ન જ હોવું જોઇએ. તેણે રજાને માટે પહેલી ફોરમૅનને અરજ કરવી

જોઇએ; પરંતુ ખબર આપ્યા વગર જો ગેરહાજર રહે તો તેના પાછા આવ્યા પછી તેને ગેરહાજર રહેવાનાં કારણોની સંભાળ પૂર્વક તપાસ કરવામાં આવે છે, અને કેટલીક વખત વૈદકીય ખાતા તરફ મોકલી આપવામાં આવે છે. કારણો જો એ રીતે યોગ્ય જણાય તો ફરીથી કામે તેને ચઢવા દેવામાં આવે છે, નહી તો તેને નોકરીમાંથી રજા જ આપવામાં આવે છે. માણસને નોકરીએ રાખતી વખતે તેનું નામ, તેનું સરનામું, તેની ઉમ્મર, પરણેલો છે કે કુવારો, કેટલા આશ્રિતો એના ઉપર આધાર રાખનારા છે તે, પહેલાં કોઇ વખત ફૉર્ડ મોટર કંપનીમાં કામ કરેલું છે કે કેમ, અને જોવા, સાંભળવાની શક્તિની પરિસ્થિતિ કેવી છે કેવી નહીં–શાં શાં કામ કરેલાં છે તે સંબંધી કંઇ સવાલ પૂછવામાં આવતા નથી. પરંતુ "વધારે સારા લાભ માટેની નોટીસ"–એ પદ્ધતિ અમે સ્વિકારેલી છે. જેથી કરીને કામ ઉપર આવનાર માણસે જો પહેલાં કંઇ પણ ધંધો કર્યો હોય તો તેની નોટીસને અમારા કામે રાખનાર ખાતા ઉપર મોકલાવાય છે. આ રીતે અમારે કોઇ પણ કામના નિષ્ણાતોની જરૂર પડે છે ત્યારે અમે સહેલાઇથી તેમને મેળવી શકીએ છીએ. ઓજારો બનાવનારા અને ઘડનારા કામદારો પણ આ રીતે જલ્દીથી ઊંચી જગ્યાઓ મેળવી શકે છે. મારે એક વખત સ્વિસ ઘડિયાળ બનાવનાર જોઇતો હતો. કાગળીયાંમાંથી શોધતે શોધતે તે જડી આવ્યો-તે તે વખતે ડ્રીલ પ્રેસ ચલાવતો હતો. તાપ આપનાર ખાતાને એક વખત એક હોંશિઆર ફાયરબ્રિક મૂકનારની જરુર હતી. તે પણ ઉપર પ્રમાણે જડી આવ્યો હતો. અને તે પણ ડ્રીલ પ્રેસ ઉપર જ કામ કરતો હતો–હાલમાં તે સામાન્ય દેખરેખ રાખનાર ઇન્સ્પેક્ટર તરીકે કામ કરે છે.

અમારા કારખાનામાં અંગત સહવાસ બહુ હોતો નથી. આણસો પોતપોતાનું કામ પરવારી પરભાર્યા ઘેર ચાલ્યા જાય છે.

કારખાનું એ કંઈ લોકોને હરવા ફરવા મળવાનું દિવાનખાનું નથી. બધાને બરોબર ન્યાય મળે એ જોવાની અમે ખાસ દરકાર રાખીએ છીએ, તેમજ નવી વ્યક્તિઓને ખોટી રીતે આગળ આવી જવાની તક અમે આપતા જ નથી. અમારે ત્યાં એટલાં બધા તો ખાતાઓ છે કે અમારા કારખાનાની જગ્યા એ એક જુદી સ્વતંત્ર દુનિયા જેવી જ લાગે છે, તેની અંદર દરેક પ્રકારના મનુષ્યને કંઈ ને કંઈ જગ્યા મળી જ રહે છે.

એક કારખાનાની અંદર ઉત્પાદન ઊંચા પ્રકારની શક્તિએ, તેમ જ માણસાઈની રીતે, થવા માટે સ્વચ્છતા અને પુષ્કળ પ્રમાણમા હવા અજવાળાની સગવડ—એ બન્નેની ખાસ જરૂર રહે છે. અમારા સંચાઓ અમેં બહુ પાસે પાસે ગોઠવીએ છીએ. દરેક કામ ઉપરના માણસને જોઈએ તેટલી જગ્યા ચોક્કસ પ્રમાણમા અમે આપીએ છીએ. એને બહુ ભીડાભીડ થવી ન જોઈએ. કારણ એમ થવાથી એક પ્રકારનો વ્યય નકામો થાય છે તેમજ સાથે સાથે એ વાત પણ ખરી છે કે જો તે કામ કરનાર અને તેનો સંચો જોઈએ તે કરતાં વધુ જગ્યા રોકતો હોય તો તે પણ એક પ્રકારના વ્યય સમાન જ કહેવાય. આ ધોરણને લીધે દુનિયાના બીજા કોઈ પણ કારખાનામાં હશે તેના કરતા અમારા કારખાનાની અંદર સંચાઓ વધારે જોડાજોડ ગોઠવેલા હોય છે. કોઈ અજાણ્યા માણસને તો એકના ઉપર બીજો સંચો ગોઠવ્યો હોય એવો દેખાવ લાગે છે, પરંતુ તે બધી ગોઠવણી શાસ્ત્રીય રીતે કરવામા આવેલી હોય છે. દરેક કામના અનુક્રમ પ્રમાણે ગોઠવણી રાખવામા આવેલી હોય છે, એટલું જ નહીં, પરંતુ દરેક માણસ અને તેનો સંચો તેને જોઈતી દરેક ચોક્કસ ઇંચ જેટલી જ ચોક્કસ જગ્યા રોકે, અને તેનાથી એક તસુ જેટલી પણ જગ્યા વધારે રોકે નહીં તે પ્રમાણે ગોઠવણી રાખેલી હોય છે. અમારા કારખાનાના મકાનોનો

ઉપયોગ બાગબગીચાના જેવો કરવાની નેમ અમારી નથી હોતી. આ પ્રમાણેની પ્રાસે પાસેની ગોઠવણી વધારેમાં વધારે પ્રમાણમા સલામતીઓ અને હવા અજવાળાની જરૂર માગી લે છે.

સંચાઓની સલામતીનો વિષય એ વળી એક જુદો જ વિષય છે. કોઇ પણ યંત્ર, ગમે તેટલું સારામાં સારુ કાર્ય તે આપી શકતું હોય તો પણ, જ્યાં સુધી તેની સલામતીની અમને સંપૂર્ણ ખાત્રી ન પડે ત્યાં સુધી અમે તેને સાચા યંત્ર તરીકે લેખતા નથી. અમારી પાસે અમે જેને બિન સહીસલામત ગણીએ એવાં યંત્રો જ નથી, છતાં અકસ્માતો તો ત્યાંએ બનતા જ રહેવાના. એટલે એક ખાસ નિષ્ણાત માણસને રોકીને ગમે તેટલો નજિવો અકસ્માત થયો હોય તો પણ તેનો સંપૂર્ણ તપાસ કરાવવામાં આવે છે, અને ભવિષ્યમા ફરીથી એવો અકસ્માત બનવા ન પામે તેને માટે એ યંત્રનો પૂરેપૂરો અભ્યાસ પણ કરવામાં છે.

જે વખતે અમે અમારાં જુનાં મકાનો તૈયાર કરાવ્યાં તે વખતે હવા અજવાળાની જરુરિયાત વિષે અત્યારે જેટલું અમે સમજીએ છીએ તેટલું સમજતા ન હતા. પછીનાં અમારાં બધાં મકાનોમાં મુખ્ય થાંભલાઓ પોલા રાખવામાં આવેલા છે જે વાટે ખરાબ હવા પમ્પ (શોષક યંત્ર)થી કાઢી નાંખી સારી હવા તેની અંદર અમે દાખલ કરી શકીએ. આખા વર્ષ દરમ્યાન દરેક જગ્યાએ એકસરખુ હવામાન રહે તેવી તજવીજ કરવામાં આવે છે, અને દિવસના અજવાળામાં બીજા કૃત્રિમ અજવાળાની જરુર જ ન પડે એ પ્રમાણે પણ ગોઠવણ રાખીએ છીએ. દુકાનોને સાફસૂફ કરવા માટે, બારીયોને ધોવા માટે, અને રંગ બધો તાજો ને તાજો જ રહે તેને માટે, થોડા ને ઘણા કરીને સાતસો માણસો કામે લગાડવામાં આવે છે. કાળા થઇ ગએલા ખુણાઓને પણ ધોળા રંગી નાંખવામાં આવે છે. સ્વચ્છતા સિવાય શુદ્ધ અને નીતિમય

વાતાવરણની આશા પણ ફોકટ છે. ઉપરચોટીઆ અને તાત્કાલિક સ્વચ્છતા લાગે એવી સ્વચ્છતાથી અમે ચલાવી લેતા જ નથી. કાર્યની પદ્ધતિઓમાં પણ એવી ગમે તેની પદ્ધતિઓથી અમે ચલાવતા નથી.

કારખાનાની અંદર કામ કરવું જોખમકારક હોવું જ જોઇએ એવું કંઇ ખાસ નથી. માણસે જો ઘણી સખત મહેનત કરી હોય, અગર ઘણા લાંબા કલાકો સુધી કામ કર્યા કર્યું હોય, તો તેની માનસિક પરિસ્થિતિ એવી થઇ જાય છે કે એ કામની અંદર પછી અકસ્માતો થવાને અવકાશ રહે છે. અકસ્માતો અટકાવવાના કામ અંગેના ઉપાયોમાં કોઇ પણ કામ કરનારની ઉપર જણાવી તેવી માનસિક પરિસ્થિતિ થવા ન પામે તે પ્રમાણે કરવાનો એક ઉપાય અગત્યનો છે, બીજા ઉપાય તરીકે કામ કરનારનું બેદરકારીપણું અટકાવવું તે છે; અને ત્રીજા ઉપાય તરીકે યંત્રોની રચના એવા પ્રકારની બનાવાયલી હોવી જોઇએ કે તે ગમે તેવા મૂર્ખ માણસના હાથમાં જઇ પડે તો પણ તેને કંઈ પણ અડચણ આવે નહીં. અકસ્માતો થવાનાં મુખ્ય કારણો નિષ્ણાતોએ નીચે પ્રમાણેનાં ગણાવેલાં છેઃ—(૧) ખામી ભરેલાં તૈયાર કરેલાં મકાનો, (૨) ખામી ભરેલાં યંત્રો; (૩) પૂરતી જગ્યાનો અભાવ; (૪) સલામતીઓનો અભાવ; (૫) સ્વચ્છતાનો અભાવ; (૬) અપૂર્ણ અને ખરાબ અજવાળું; (૭) ખરાબ હવા; (૮) અજુકતો પહેરવેશ; (૯) બેદરકારીપણું; (૧૦) અજ્ઞાન; (૧૧) માનસિક પરિસ્થિતિ; (૧૨) સહકારનો અભાવ.

(૧), (૨), (૩), (૫), (૬), (૭), (૧૧), (૧૨) નંબરનાં કારણો પરત્વેના સવાલોનો નિવેડો ઝટ આણી શકાય તેમ છે. જોઇએ તે કરતાં વધારે સખ્ત મહેનત કોઈ પણ કામ કરનાર કરતો નથી. કેટલાક માનસિક પ્રશ્નોની પતાવટ સદ્વર્તન કરી શકે તેમ છે, અને બીજા કેટલાક પ્રશ્નોનો નિકાલ સારી રચના આણી શકે તેમ છે, એટલે આપણે માત્ર (૮), (૯), (૧૦) નંબરનાં કારણો માટે સાવધાન રહેવાની જરુર રહે છે, તેમ જ આપણી

પાસે જે યંત્રો હોય તે એવાં હોવાં જોઇએ કે ગમે તેવા અનઘડના હાથમાં જાય તોયે હરકત આવે નહીં. જ્યાં પટાથી કામ લેવામાં આવે છે ત્યાં આ વધારે મૂશ્કેલ થઈ પડે છે. અમારી બધી નવી રચનામાં, દરેક યંત્રને તેની જુદી ઇલેક્ટ્રીક મોટર (વિદ્યુત–ચલિત મોટર) રાખેલી છે, પરંતુ જુની રચનામાં અમારે પટાનો ઉપયોગ કરવો પડતો હતો. દરેક પટાની સલામતી જાળવી રાખવામાં આવેલી છે. આપમેળે લઇ જનાર સાધનો ઉપર પૂલો ગોઠવેલા હોય છે જેથી કોઇ પણ માણસને જોખમ ભરેલી જગ્યાએથી ઓળગવું પડે એવું રહેતું નથી. જ્યાં ધાતુઓનાં રજકણો ઉડે છે ત્યાં કામ કરનારને ગૉગલ પહેરાવવામાં આવે છે, અને વધારામાં એના યત્રની આસપાસ જાળી કરી લેવામાં આવે છે જેથી ઊડીને નુકસાન કરવાના પ્રસંગો ઘણા ઓછા થઇ જાય છે. ધીકતી ભઠ્ઠીઓ આસપાસ લોઢાના કઠેરાઓ કરી લેવામાં આવે છે. કોઇ પણ ઠેકાણે યંત્રનો ભાગ ઉઘાડો રાખવામાં આવતો નથી કે જેની અંદર પહેરેલા કપડાનો કોઇ ભાગ સપડાઇ જાય: બધા એઇલ્સ ચોખ્ખા રાખવામાં આવે છે. ડ્રૉ પ્રેસીસને ચાલુ કરવાની કળો મોટી રાતી ટૅગ્ઝથી રક્ષાએલી હોય છે. એ કળને ચાલુ કરતાં પહેલાં તે ટૅગ્ઝને કાઢી નાંખવી પડે છે, એટલે વગર વિચાર્યે, એમને એમ, યંત્ર ચાલુ થઇ શકે જ નહીં. કામદારો અજુકતાં કપડાંજ પહેરવાના–ગરગડીમાં સપડાઇ જાય એવી ટાઇ, લટકતી બાંયો અને એવો અયોગ્ય પહેરવેશ તેઓ રાખે છે, તેઓની ઉપર ફૉરમેન્સ (નજિકના ઉપરીઓ) ખાસ દેખરેખ રાખે છે, અને ઘણા ખરા ગુન્હેગારોને તેઓ પકડે છે. નવાં યંત્રો ને ગોઠવવા દેતા પહેલાં દરેક રીતે તેની કસોટી કરી જોવામાં આવે છે. આ બધી સાવચેતીઓનાં પગલાંના પરિણામે અમારા કારખાનામાં ભયંકર કહેવા જેવા અકસ્માતો ખાસ કરીને થતા જ નથી. યાંત્રિક ઉદ્યોગે એક પણ માનવ વ્યક્તિનો ભોગ લેવાની જરુર નથી.

પ્રકરણ ૮ મું.

વેતન.

ચાલતી આવેલી રીત મુજબ વેપાર ચલાવવામાં બહુ મુશ્કેલી નથી. " મજુરીના ચાલુ દરો હું આપું છું " એ કહેવું ઘણું સહેલું છે. પરંતુ તેના તે માણસને જો એમ કહેવાનું કહેવામાં આવે કે " બીજાની પાસે છે તેના કરતાં વધારે સારૂ કે વધારે સોંઘુ મારી પાસે કંઈ નથી " એવું કહો તો તે તેનાથી તેટલી સહેલાઇથી નહીં કહી શકાય. પોતાના અંતઃકરણથી કોઇ પણ માલ બનાવનાર એવું નહીં કહી શકે કે સોંઘામાં સોંઘાં સાધનો ખરીદવાં એ જ સારામાં સારી વસ્તુ બનાવવાનો ચોકકસ રસ્તો છે. જો એમ જ હોય તો શ્રમને ફડચામાં લઇ જવાની, અને મજુરીના દરમાં કાપકુપ કરવાથી દેશને લાભ છે એ વિષેની, આટલી બધી વાતો આપણે શા માટે સાંભળીએ છીએ ? એ બધી વાતોનો અર્થ તો એ જ ને કે ખરીદ-શક્તિ અને પોતાનું સ્થાનિક બજાર ઘટી ગયું છે ? ઉદ્યોગ ધંધાની વ્યવસ્થા જો એટલી બધી અનઘડ રીતે થતી હોય કે તેની સાથે સંબંધ ધરાવતા દરેકે દરેક જણને બદલામાં સાધારણ સારુ જિવન જિવી શકવાની તક પણ મળતી ન હોય તો એવા ઉદ્યોગ ધંધાનું શું કામ ? એટલે આ વેતનના પ્રશ્ન જેટલો બીજો કોઇ પણ પ્રશ્ન મહત્ત્વનો નથી. દેશના લગભગ બધા જ મનુષ્યો વેતન ઉપર જ પોતાનો નિભાવ કરે છે. તેમના જિવનની દશા, તેમને મળતા વેતનના દર, દેશની આબાદી સૂચવે છે.

ફૉર્ડના બધા ઉદ્યોગોની અંદર અમેં હવે દૈનિક ૭ ડૉલરનો ઓછામાં ઓછો દર રાખેલો છે. પહેલાં પાંચ ડૉલરનો હતો. તે પહેલાં જેટલું આપવું અમને જરુરી લાગે તેટલું આપતા હતા. વેતનના જુના વખતના બજારના દરને વળગી રહેવું એ હાલની

નીતિની દૃષ્ટિએ ખોટું છે એટલું જ નહીં પરંતુ આધુનિક વ્યાપારની દૃષ્ટિએ પણ તે તેટલું જ ખરાબ અને ખોટું છે.

પ્રથમ, વેતનના પ્રશ્નની અંદર ગુંચવાયલા સંબંધોના પ્રશ્નનો આપણે વિચાર કરીએ. જે માણસને કામે રાખવામાં આવે છે તેને ભાગીદાર તરીકે સાધારણ રીતે સંબોધવામાં આવતો નથી. પરંતુ ખરી રીતે તે ભાગીદાર નથી તો બીજું શું છે? જ્યારે જ્યારે કોઇ એક ધંધાની વ્યવસ્થાનું કામ એક માણસ પોતે એકલો કરી શકે એટલો બધો વખત અગર તો બળ તેની પોતાની પાસે ફાજલ નથી હોતું ત્યારે ત્યારે તે વ્યવસ્થામાં ભાગ લેવાને માટે તેને મદદનીશો રોકવા પડે છે તેવી જ રીતે કોઇ પણ ધંધાનું ઉત્પાદન કાર્ય જ્યારે કોઇ પણ એક વ્યક્તિના સામર્થ્યની બહારની વાત થઇ પડે છે ત્યારે તે ઉત્પાદનના કાર્યમાં મદદ કરવા રોકાયલા દરેક માણસને પોતાના ભાગીદાર તરીકે સ્વિકારતાં તેણે શા માટે અચકાવું જોઇએ? દરેક ધંધો, કે જેમાં એક કરતાં વધારે માણસોની જરુર પડે છે તે, એક પ્રકારની ભાગીદારી સમાન જ છે પોતાના ધંધાની અંદર જે ક્ષણે તે બીજાની મદદનો અંગિકાર કરે છે, જો કે તેવી મદદ માત્ર એક નાના છોકરા તરફથી મળતી હોય તો તે પણ, તેજ ક્ષણે તે પોતાના એક ભાગીદારને જ અપનાવી લે છે ધંધાનાં મૂળગત સાધનો અને તેને લગતી બીજી બધી ક્રિયાઓને તે ભલે એકલો અને સ્વતંત્ર માલિક હોય, પરંતુ સંપૂર્ણ રીતે સ્વતંત્ર તો તે ત્યારે જ કહી શકાય કે જ્યારે તે ધંધાની વ્યવસ્થા અને તેનું ઉત્પાદન કાર્ય પણ તે એકલો જ પોતાને હાથે કરતો હોય. જ્યાં સુધી બીજા માણસની મદદની રહેજ પણ અપેક્ષા રહે ત્યાં સુધી કોઈ પણ માણસ સંપૂર્ણ સ્વતંત્રતા ભોગવે છે એમ કહી શકાય નહીં અન્યોન્યાશ્રિત આ સંબંધ છે—બૉસ કામદારનો ભાગીદાર છે, કામદાર તેના બૉસનો

ભાગીદાર છે. વસ્તુસ્થિતિ આ પ્રમાણે હોવાથી, બેમાંથી કોઇએ પણ એમ માની બેસવું કે તે પોતે જ એકલો અનિવાર્ય છે એ વ્યર્થ છે. બન્ને સરખી રીતે અનિવાર્ય છે. એમાંનો એક ભાગ, બીજાના ભોગે જ—એટલે કે, છેવટે પોતાના પણ ભોગે જ—સત્તાધારી થયું હોય તો થઇ શકે. મૂડીવાદ અગર શ્રમવાદ પોતપોતાને નોખા નોખા વિભાગો તરીકે ગણે છે એ કેવળ મૂર્ખતા ભર્યું છે. એ બન્ને ભાગીદારો છે. પરંતુ તેમ ન માનતાં જ્યારે તે બન્ને એક બીજા સામે ખેંચતાણ કરતા હોય છે ત્યારે જે વ્યવસ્થાના તે બન્ને ભાગીદારો છે અને જેમાંથી બન્ને પોતાનો નિભાવ મેળવી શકે છે તે વ્યવસ્થાના મૂળમાં જ તે ઘા કરે છે.

પોતાના ધંધાને વૃદ્ધિંગત કરનાર તરીકે દરેક કામે રાખનાર માણસમાં તેના જેવા જ ધંધાની અંદર બીજે અપાતા હોય તેના કરતાં સારા વેતનના દર આપવાની મહત્ત્વાકાંક્ષા હોવી જોઇએ, અને તે જ પ્રમાણે સામી બાજુએથી કામે રહેનાર માણસમાં આ વસ્તુસ્થિતિ શક્ય બને તેને માટે બધા પ્રયાસો કરવાની મહત્વાકાંક્ષા હોવી જોઇએ. અલબત્ત, દુકાનોની અંદર એવા માણસો જોવામાં આવે છે કે જેઓ એમ માનતા હોય છે કે જો તેઓ પોતાની સારામાં સારી શક્તિઓનો ઉપયોગ કરશે તો તે માત્ર તેને રોકનારને જ લાભ કરી આપશે, પોતાને લાભકારક નિવડવા જરા પણ સંભવ નથી; અને એમ માની શક્તિઓનો ઉપયોગ કરતાં અચકાય છે. ખરેખર, આવી લાગણી અસ્તિત્વ ધરાવે એ ઘણું અફસોસજનક છે, પરંતુ તે અસ્તિત્વ ધરાવે જ છે, અને તેનું પણ પૂરતું કારણ છે. કામે રાખનાર જો પોતાના માણસોને તેમનાથી બનતુ બધુ કરવા આગ્રહ કરે છે, અને તે જ માણસોને પાછળથી ખબર પડે છે કે તેમના વધારાના પ્રશ્નોનો બદલો તેમને કંઇ જ મળતો નથી, તો તેઓ ચાલે છે તેમનું તેમ

ચાલવા દેવાની લઢણમાં સ્વાભાવિક રીતે જ પડી જાય છે, પરંતુ જો તેઓને પગાર વખતે ખાત્રી થાય કે તેમની સખ્ત મહેનત તેમને ફળે છે, વધારે સખ્ત મજુરી એટલે વધારે ઊંચો પગાર, એ વાતની જો તેમને સાબિતી મળી રહે છે, તો તેઓ એવું જાણવાની વૃત્તિ સેવે છે કે તેઓ પણ આ ધંધાના એક અંગરૂપજ છે. અને તેની સફળતા તેમના ઉપરજ અવલંબે છે; પોતાની સફળતા પણ સાથે સાથે તેના ઉપરજ આધાર રાખતી હોય છે.

" કામે રાખનારે શો પગાર આપવો જોઇએ ?" " કામે રહેનાર માણસને શું મળવું જોઇએ ? " એ તદ્દન ગૌણ પ્રશ્ન છે. મુખ્ય પ્રશ્ન એ છે કે " ધંધો કેટલું ખમી શકે એમ છે ? " ખરેખર, કોઈપણ ધંધો તેની આવકની હદ ઓળંગી જાય એટલો ખર્ચાળ બનતો હોય તો તે નભી શકે નહીં. કોઇ પણ કુવામાંથી તેની અંદર આવતી રહેતી પાણીની આવકના પ્રમાણ ઉપરાંત વધારે પ્રમાણમાં જલ્દીથી પંપ વાટે પાણી બહાર ખેંચી લેવામાં આવે તો તે કુવો સુકો જ થઇ જાય, અને તેમ થતાં તેના પાણી ઉપર આધાર રાખનાર બધાજ પણ તરસે મરે. જો કદાચ તેઓ એવો ખ્યાલ કરે કે એક કુવો સુકાતાં બીજા ઉપર કામ અજમાવી શકાય એમ છે, તો એ રીતે તો એવા બધાયે કુવાઓ ખાલી થઇ જવામાં પછી તો માત્ર સમયનોજ સવાલ બાકી રહે. આધુનિક સમયમાં ન્યાયપૂર્વક વ્હેંચી શકાય એવાં પારિતોષિકો માટે વિસ્તૃત પ્રમાણમાં માગણી થયા કરે છે. પરંતુ એવાં પારિતોષિકોને પણ હદ હોવી જોઇએ, એ વાત ભૂલી જવાવી જોઇએ નહીં. ધંધો જ તે હદ નક્કી કરી રાખે છે. જે ધંધામાં તમને સરવાળે એક લાખ ડૉલર મળતા હોય તેમાંથી દોઢ લાખ ડૉલર તમે વહેંચી શકો જ નહીં. એટલે ધંધો મજુરીના દરની હદ નક્કી કરે છે, એ વાત ખરી છે. પરંતુ ધંધાની પોતાની હદ શાથી નકકી થાય છે તે જાણવું જોઇએ

ને ? તો તેનો જવાબ એટલો જ છે કે જુના અને ખરાબ ચીલાઓને વળગી રહેવાથી જ ધંધો પોતાની હદ બાંધી લે છે, નક્કી કરે છે.)

માણુસો " કામે રાખનારે આમ અને આવું કરવું જોઇએ " એવું કહેવાને બદલે જો એમ કહે કે " ધંધાને એવો ઉત્તેજીત અને વ્યવસ્થિત રાખવો જોઇએ કે આમ અને આવું કરવાનું બની શકે " તો તે કંઈ લેખે ગણાય. કારણ છેવટે તો ધંધો જ મજુરીના દર આપનારો છે. ધંધાની સ્થિતિ મંજુર કરે નહી ત્યાં સુધી કામે રાખનાર માણસ જાતે કંઇ જ આપી શકે નહીં. પરંતુ જો ધંધાની સ્થિતિ ઉંચા પ્રકારના દરો આપી શકે એવી હોય, અને છતાં પણ કામે રાખનાર માલિક તે પ્રમાણે કરવા ના પાડતો હોય, તો શું કરવું ? સામાન્ય નિયમ પ્રમાણે ધંધો એટલે ઘણા મનુષ્યોના સમૂહનો જિવન વ્યવસાય. જે ધંધાને અર્થે ઘણા માણસોએ પોતાની મહેનત અર્પેલી છે, અને જેને પોતાના ઉપયોગના ક્ષેત્ર તરીકે તેમ જ જિવનના નિર્વાહના સાધન તરીકે સ્વિકારેલ છે, તે ધંધાને મૃતપ્રાય થવા દેવો અગર કરવો એ ખરેખર ગુનાહિત કામ છે. હડતાળ અગર કામકાજ બંધ કરી ચાલ્યા જવાનો રસ્તો સ્વિકારી ધંધાને ગુંગળાવી નાંખવો એ કોઇ પણ પ્રકારે તે ધંધાને મદદકર્તા થઇ પડે તેમ નથી. કામદારોને જો જો કરી " તેઓને હું કેટલા થોડા પ્રમાણમાં મજુરીના દર લેવાની ફરજ પાડી શકું છું ? " એવો પ્રશ્ન પૂછ પૂછ કરવાથી માલિક કંઇ લાભી જાય એમ નથી; તેવી જ રીતે કામદાર પણ " હું મારા માલિકને કેટલા બધા વધારે પ્રમાણમાં મજુરીના દર આપવાની ફરજ પાડી શકું છું ? " એવો તુમાખીભર્યો પ્રશ્ન પૂછ પૂછ કરે તો તેમાં તેને પણ કંઇ જ લાભ નથી. છેવટે તો બન્નેએ ધંધાની સમક્ષ જઇ પૂછવું જ પડશે કે " આ ઉદ્યોગ સહીસલામત અને નફાકારક કેવી રીતે બનાવી

શકાય કે જેથી તેમાં રોકાયલા આપણ દરેકને કાયમનો અને સાધારણ સુઘડ એવો જિવન નિર્વાહ મળી શકે ?'

પરંતુ બધા માલિકો અગર બધા જ કામદારો આવી સીધી રીતે વિચાર કરે એ બનતું નથી. ટુંકી દૃષ્ટિથી કામ લેવાની આપણને જે ટેવ પડી ગઈ હોય છે તેને મટાડવી બહુ મુશ્કેલ છે. ત્યારે શું થઈ શકે ? કશું નહીં. કોઈ પણ પ્રકારના નિયમો અગર કાયદાઓ આમાં જોઇતો ફેરફાર આણી શકવાને સમર્થ નથી. પરંતુ બુદ્ધિ-પ્રેરિત અને ઊજળો દીસતો સ્વાર્થ કદાચ તેમ કરી શકે, જો કે એવી બુદ્ધિમત્તા ફેલાતાં કેટલોક સમય લાગે છે. પરંતુ તે ફેલાવાની તો ખરી જ, કારણ કે જે ધંધામાં માલિક અને નોકર સેવાના જ ધ્યેયને દૃષ્ટિમાં રાખી કામ કરે છે તે ધંધો ખીલી નિકળ્યા સિવાય રહેતો જ નથી.

ત્યારે ઊંચા દર એટલે શું ?

આપણે ઊંચા દર એટલે દસ મહિના અગર દસ વર્ષ અગાઉ જે દર અપાતા હોય તેના કરતાં કંઇક વધારે દર આપવો તે-એવું સમજીએ છીએ. જે દર આપવો જોઇએ તેના કરતાં વધારે દર આપવો તે-એવું સમજતા નથી. આજના આપણા ઊંચા કહેવાતા દર દસ વર્ષ પછીથી કદાચ નીચા પણ ગણાય.

જો કોઇ ધંધાના વ્યવસ્થાપકને માટે તે વધારે મોટા પ્રમાણમાં વ્યાજ વહેંચી શકે એવો પ્રયત્ન કરવાનું વ્યાજબી ગણાય, તો કામદારોને વધારે ઊંચા દર આપી શકાય એવો પ્રયત્ન કરવાનું પણ તેટલું જ વ્યાજબી છે. પરંતુ ધંધાનો વ્યવસ્થાપક ખરી રીતે ઊંચા દર આપતો નથી. અલબત્ત, જો તે આપી શકે એમ હોય, છતાં ન આપે, તો તે ઠપકાને પાત્ર છે. પરંતુ એ એકલો ઊંચા દર આપવાનું શકય બનાવવાને માટે અસમર્થ છે. જ્યાં સુધી

કામદાર જાતે ઊંચા દર મેળવી શકે એમ ન હોય ત્યાં સુધી ઊંચા દર આપી શકાય નહીં. તેઓની મજુરી એ એમાં ખાસ ઉત્પાદક અંગ છે; તે માત્ર એકલું જ ઉત્પાદક અંગ નથી. અયોગ્ય અગર હલકા પ્રકારની વ્યવસ્થા મજુરીનો અને સાધનનો નકામો વ્યય કરે છે, અને મજુરીના બધા પ્રયત્નોની અસરને ભૂંસી નાંખે છે. તેવી જ રીતે અસ્તવ્યસ્ત પ્રકારની મજુરી પણ સારી વ્યવસ્થાનાં પરિણામોને યે ભૂંસી નાંખે છે. પરંતુ આવડતવાળી વ્યવસ્થા અને પ્રામાણિક મજુરીના સંયોગથી ઉભી થએલી ભાગીદારીમાં કામ કરનાર પોતે જ ઊંચા દરો આપવાનું શક્ય બનાવે છે. તે પોતાની શક્તિ અને હોંશિયારીને તેમાં પૂરેપૂરી રીતે રોકી દે છે, અને જો એ ખરા દીલથી અને અંતઃકરણ પૂર્વક થયું હોય તો તેનો બદલો *ઊંચા દરોથી મેળવવાને તે પાત્ર થાય છે. તે મેળવવા માટેની તેણે* લાયકાત બતાવી છે એટલું જ નહીં પરંતુ તે ઉત્પન્ન કરવામાં પણ તેણે પોતાનો ઘણો મોટો ભાગ અર્પણ કરેલો કરેલો છે

તોયે એટલું સ્પષ્ટ થવાની જરૂર છે કે ઊંચો દર નાનામાં નાની દુકાનમાંથી શરૂ થાય છે. જો તે ત્યા ઉત્પન્ન થતો ન હોત તો તે પગારનાં પરબિડિયાંમાં સામેલ થઇ શક્યો ન હોત. કામની જરુરિયાત બિલકુલ નાબુદ થઈ જાય એવી પદ્ધતિ કદી પણ શોધી શકાવાની નથી. કુદરત જ ના પાડે છે. હાથ અને મગજ નિરુદ્યમી રહેવાને માટે આપણને અપાયલાં જ નથી કામ એ આપણું ડહાપણ છે, આપણું સ્વમાન છે, આપણી મુક્તિનું સાધન છે. એક રીતે તે આપણને શ્રાપ સમાન નથી નિવડતું, ઉલટું મોટામાં મોટા આશિર્વાદ સમાન તે બની રહે છે. માત્ર પ્રમાણિક પ્રકારના કામમાંથી જ સામાજિક ન્યાય અન્યાયની ચોક્કસ ભાવનાઓ વહે છે. જે માણસ કામના ફાળાની અંદર વધારે ભરે છે, પોતાનો વધારે હિસ્સો આપે છે તેને તેમાંથી વધારે મળતું પણ જોઇએ.

એટલે મજુરીના દરની ભાવનામાં દાનનું તત્ત્વ જરાયે સમાયલું નથી. જે કામદાર જે ધંધામાં રોકાયલો હોય તેમાં પોતાનામાં જે સારામાં સારું હોય તે બધુ અર્પણ કરે છે તે જ સારામાં સારો કામદાર ગણી શકાય. અને પોતે જે અર્પણ કરે છે તેની યોગ્ય કદર ન થતી રહે તો પણ તે પ્રમાણે ને તે પ્રમાણે લાંબા વખત સુધી કર્યા જ કરશે એ ધારવું વધારા પડતું છે. જે માણસ પોતાનું દૈનિક કામ એવી લાગણીથી કરે છે કે પોતે ગમે તેટલું પોતાનું અર્પશે તો પણ પોતાની જરુરિયાત ઉપરાંત વધારે બદલામાં તેને કંઇ જ મળવાનું નથી તો તે પોતાનું કામ યથાર્થ રીતે કરી શકશે જ નહીં. હંમેશાં ચિંતાતુર અને શોક ગ્રસ્ત તે રહ્યા કરે છે, અને તેને લઇને તેવા કામને પણ ખમવું પડે છે.

પરંતુ જો તેને એમ લાગે કે પોતાની ભૂખ મટાડવા ઉપરાંત તેનું કામ તેના કુટુંબનાં માણસોને જિવનની કેટલીક સગવડો અને મોજો માણવાને સારૂં તક ઉભી કરી આપી શકે એમ છે તો તે કામ કરવું તેને ઘણું જ સરસ લાગે છે, અને તેની અંદર આપમેળે પોતાની સારામાં સારી શકિત વાપરવાને તે ઉત્સુક બને છે. આ તેને પોતાને તેમજ તેના ધંધાને–બન્નેને–માટે લાભકારક છે. પોતાના નિત્યના કામમાંથી જે માણસને કંઇ ચોકકસ પ્રકારનો સંતોષ મળતો નથી તે પોતાના પગારનો સારામાં સારો ભાગ ખુએ છે એમ જ સમજવું.

કારણ નિત્યનું કામ એ ખરેખર મહાન્ વસ્તુ છે. સમગ્ર ભૂમંડળનો આધાર તેના ઉપર રહેલો છે. આપણા સ્વમાનનો પણ તે પાયો છે. અને માલિકે તો પોતાના કોઇપણ નોકર કરતાં હંમેશાં વધારે મહેનતનું કામ કરતા રહેવું જોઇએ. દુનિયામાં જો કોઇપણ માલિક ગંભીરપણે પોતાની ફરજો બજાવવાના પ્રયત્નો કરતો હશે

તો તે હંમેશાં સખ્ત મહેનત કરનારો જ હોવો જોઇએ. તે કદી એમ નહીં કહે કે "મારે માટે આટલાં બધાં માણસો કામ કરી રહ્યાં છે." ખરી હકીકત એમાં એવી છે કે એટલા બધા હજારો માણસો તેની પાસેથી પોતાને માટે કામ કરાવે છે–અને જેટલા પ્રમાણમાં વધારે સારુ કામ તેઓ કરે છે તેટલા પ્રમાણમાં તેઓ તેને (માલિકને) વધારે ઉદ્યુક્ત રાખે છે. મજુરીના દરો અને પગારો ચોકકસ રકમોમાં અપાઇ શકાય છે, અને તે એમ જ હોવું જોઇએ, કારણ આંકડાનું ધોરણ તો આપણી પાસે કંઇ હોવું જ જોઇએ. મજુરીના દરો અને પગારો નફામાં પહેલેથી નક્કી કરી રખાયલી ભાગીદારીના એક પ્રકારનું સાધન છે; પરંતુ વર્ષની આખરે, સરવાળે જોતાં, કેટલીક વખત એમ માલુમ પડે છે કે આપીએ છીએ તેના કરતાં વધારે દર આપી શકાયા હોત; આવે વખતે વધારે અપાવું જ જોઇએ. જ્યારે આપણે બધા ભેગા મળી ધંધો કરીએ છીએ, ત્યારે તેમાંથી નિપજતા નફાની અંદર દરેકનો કંઇ ને કંઇ ભાગ હોવો જ જોઇએ–કાં તો સારા ઊંચા દરને બાને, પગારને બાને, અગર કંઈ વળતરને બાને. આ વાતનો હાલ બધે સ્વિકાર થતો જોવામાં આવે છે.

હમણાં હમણાં ધંધાની અંદર જડ બાજુના જેટલું જ ચેતન બાજુને મહત્ત્વ આપવાની જરૂર છે એવી ચોકકસ પ્રકારની બૂમો આપણે સાંભળીએ છીએ. અને એ પ્રમાણે થતું પણ રહે છે. સવાલ માત્ર એ જ રહે છે કે એ ફેરફાર ડહાપણ ભરી રીતે થાય છે કે કેમ ? જે જડ બાજુ અત્યારે આપણો નિભાવ કરી રહી છે તેને ઉપયોગમાં લઇને કરવામાં આવે છે, કે પછી ગેરડહાપણ ભરી રીતે પાછલાં બધાં વર્ષોનાં કામોનો લાભ ઉઠાવવો બાજુએ રાખીને કરવામાં આવે છે, તે જ જોવાનું રહે છે. વેપાર ઉદ્યોગ આપણું રાષ્ટ્રિય સત્ત્વ દેખાડે છે, આપણી આર્થિક પ્રગતિનું પ્રતિબિંબ પાડે છે, અને બીજા રાષ્ટ્રોની વચ્ચેનું આપણું સ્થાન નક્કી કરે છે. આ

વસ્તુસ્થિતિને ભયમાં આણી મૂકવાની અમારી મરજી નથી. ધંધાની અંદર માનવતત્ત્વ જે રોકાય છે તેનો વધારે સારી રીતે અંગિકાર થાય તે જોવાની અમારી ખાસ નેમ છે; અને ખરેખર પ્રચલિત વ્યવસ્થામાં કોઇ પણ પ્રકારનું ભંગાણુ પાડયા સિવાય, કોઇને પણ નુકશાનમાં ઉતાર્યા સિવાય, ઉલટુ દરેક માનવ-વ્યક્તિને વધુ લાભ-દાયક થઈ પડે તેવી પરિસ્થિતિ ઉભી કરી શકાય એમ છે. એ બધાનું રહસ્ય મનુષ્યોની ભાગીદારીના સિદ્ધાંતના સ્વિકારની અંદર રહેલું છે જ્યાં સુધી દરેક મનુષ્ય પોતે બધી રીતે સંપૂર્ણ નથી જ્યાં સુધી તેને પોતાના કોઇ પણ કાર્યની અંદર બીજી વ્યક્તિની મદદની અપેક્ષા રહે છે, ત્યાં સુધી ભાગીદારીના ક્ષેત્રની જરુરિતા ઉભી રહેવાની જ.

મજુરીના દરના પ્રશ્નની અંદર આ મળભૂત સત્યો છે. મજુરીના દરો તે ભાગીદારોની વહેંચણીઓ સમાન છે

મજુરીનો દર યોગ્ય છે એમ કયારે ગણી શકાય ? કામમાંથી કેટલા ભાગના જિવન વહનની મર્યાદા યોગ્ય રીતે બાંધી શકાય ? દર શું કરે છે અને તેણે શું કરવું જોઇએ, એ વિષે તમે કદી વિચાર કર્યો છે ખરો ? તેણે જિવન વહનનો ખર્ચ પૂરો પાડવો એમ કહેવું તે લગભગ કંઇ જ કહ્યા બરોબર નથી. ઉત્પાદન અને તેને લાવલઇજા કરવાનાં સાધનોની યોગ્યતા ઉપર નિર્વાહનાં ખર્ચનો મોટે ભાગે આધાર રહે છે અને આ બાબતોની યોગ્યતા તેનો વહિવટ અને કાર્ય કરનારાઓની યોગ્યતાના સરવાળા રુપે છે. સુવ્યવસ્થિત સારું કામ ઉંચા દરો અને નીચા નિભાવ-ખર્ચની અંદર પરિણમવું જોઇએ. જો ઉંચા દરોની વ્યવસ્થા નિભાવ-ખર્ચ ઉપરજ ગોઠવવાનો આપણે પ્રયત્ન કરીશું તો આપણે કંઇ જ કરી શકીશું નહીં. જિવન નિર્વાહનો ખર્ચ એ એક પરિણામ છે, અને જે

તત્ત્વો એ પરિણામ ઉપજાવવામાં મદદભૂત થાય છે તે તત્ત્વોમાં જો આપણે ફેરફાર કરીશું તો તે પરિણામને એકસરખું સ્થિર આપણે રાખી શકીશું નહીં. જ્યારે આપણે નિભાવના ખર્ચના પ્રમાણમાં મજુરીના દરોની ગોઠવણી રાખવા મથીએ છીએ ત્યારે આપણે કુતરો પોતાની પૂંછડી પકડવા દોડતો હોય એવી સ્થિતિનું અનુકરણ કરતા હોઇએ એવું લાગે છે. જે નિભાવ ખર્ચનો અંદાજ કાઢવા બેસીએ તે કેવા પ્રકારના જિવન નિર્વાહને સામાન્ય ધોરણ તરીકે સ્વીકારી કાઢવો તેનું ચોક્કસપણે કહેવાને કોણ અધિકારી છે ? એટલે આપણે આપણા દષ્ટિબિંદુને વિસ્તારવો જોઇએ અને જોવું જોઇએ કે કામ કરનારાઓ અને તેમને મળતા મજુરીના દરની વચ્ચે શો સંબંધ છે, અને કેવા પ્રકારનો સબંધ હોવો જોઇએ.

દુકાનની બહાર મજુરીના દરમાં મજુરનાં બધાં ઋણોનો સમન્વય કરવામાં આવે છે; દુકાનની અંદર મજુરીના દરમાં મજુરની સેવા અને વ્યવસ્થાને માટે જે કંઇ કરવાનું હોય છે તેનો સમન્વય કરવામાં આવે છે. દિવસનું ઉત્પાદક કાર્ય એજ આજ સુધીમાં પ્રાપ્ત થએલી ધનની કિંમતીમાં કિંમતી ખાણ છે. ખરેખર, કામ કરનારનાં બહારનાં બધાં ઋણોનો તેની અંદર સમાવેશ થવો જોઇએ. અને સાથે સાથે દિવસ અસ્ત થતાં, કામ કરવાનું અશક્ય બનતાં, કામ કરનારની ખાતર-બરદાસ્તને માટે પણ તેની અંદર જોગવાઇ થએલી હોવી જોઇએ. અને જો આટલું પણ કરવામાં આવે તો ઉદ્યોગની અવસ્થાઓની ઉત્પાદન, વહેંચણી અને વિનિમયના ક્રમ મુજબ ગોઠવણી કરવી પડશે, જેથી ઉત્પાદનના કામમાં મદદ કરનાર મનુષ્યોનાં ધજવાનાં કાણાં બંધ થશે. ભલા માલિકોની મહેરબાની તેમજ સ્વાર્થિ માલિકોની ખફા-મરજી-બન્નેથી સ્વતંત્ર એવા પ્રકારની પદ્ધતિને અસ્તિત્વમાં આણવી

હોય તો આપણા પ્રત્યક્ષ જિવન વહનની નક્કર હકીકતો ઉપર આપણે આધાર રાખવો પડશે.

ઘઉંનો ભાવ એક બુશલનો એક ડૉલર હોય તે વખતે તેના ઉત્પાદનની અંદર દૈનિક મજુરીમાં જે મહેનત આપણે કરવી પડે છે તેટલી જ મહેનત તેના ઉત્પાદનની અંદર તેનો ભાવ જ્યારે એક બુશલના ૨.૫૦ ડૉલર હોય તે વખતે પણ કરવી પડે છે. ઇંડાંનો ભાવ ડઝનના બાર સેન્ટનો હોય, કે ડઝનના નેવુ સેન્ટનો હોય, પરંતુ માણસને પોતાના દિવસના ઉત્પાદનના કાર્યની અંદર તેને માટે જે શક્તિ વાપરવી પડે છે તેમાં શો તફાવત આથી પડે છે ?

એકલી એ મનુષ્ય વ્યક્તિનો જ વિચાર કરવાનો હોય તો તેના નિભાવનો ખર્ચ અને તેને મળવો જોઇતો નફો એ બેનો બંધ બેસાડવો ઘણો સહેલો થઇ જાય એવું છે. પરંતુ તે માત્ર એક વ્યક્તિ જ નથી. તે એક શહેરી પણ છે, અને આખી પ્રજાની આબાદીમાં તેનો હિસ્સો છે. તે એક ગૃહસ્થાશ્રમી પણ છે. છૈયાં છોકરાંવાળો તે એક પિતા છે, જેમને આગળ ઉપર ઉપયોગી થઇ પડે તેવી રીતે ઉછેરવાનાં હોય છે, જેનો આધાર તે કેટલું કમાય છે તેના ઉપર જ અવલંબેલો હોય છે. આ બધી બાબતોનો આપણે વિચાર કરવો જોઇએ. પરંતુ તેના દૈનિક કામકાજની અંદર તેના ઘરના હિસ્સાનો આંકડો આપણે કેવી રીતે નક્કી કરવો ? માણસ કામ કરે છે તેને માટે ગમે તેને પગાર આપો છો, પરંતુ એ કામની અંદર એના ઘરનો હિસ્સો કેવો અને કેટલો ગણી શકાય ? તેના શહેરીપણાનો પણ હિસ્સો કેટલો ગણવો ? પિતા તરીકેની સ્થિતિનો હિસ્સો પણ કેટલો ? દુકાનમાં માણસ એકલો કામ કરે છે, તેની પત્ની તેના ઘરની અંદર કામ કરે છે. દુકાને

એ બન્નેને પોષવા જોઇએ એવી સાધારણ માન્યતા છે. પરંતુ એમ હોય તો આંકડાની કઇ ગણત્રી-પદ્ધતિ અનુસાર તે માણસના દિવસના કામકાજના પગારપત્રકના કયા એકાદા ખાનામાં તેના ઘરને ગોઠવી શકાય ? માણસના પોતાના એકલાના નિભાવને જ ખર્ચમાં ગણવાનું છે ? અને ઘર અને કુટુંબ હોવાની તેની શક્તિને નફા તરીકે ગણવાની છે ? દિવસના કામમાંથી નિપજતો નફો રોકડ નાણાંના આધારે ગણવાનો છે ? અને પોતાની અને પોતાના કુટુંબની જરુરિયાતો સંતોષાયા પછી જે બાકી રહે તે રકમના પ્રમાણમાં તે ગણવાનો છે ? અગર આ બધા સંબંધો ખર્ચના કોઠામાં ગણવાના અને નફાની બાબત એ બધાની બહારની વિગતો ઉપરથી ગણવાની છે ? એટલે કે, પોતાનો અને પોતાના કુટુંબનો નિભાવ કર્યા પછી, વસ્ત્રાદિ પુરાં પાડયાં પછી, ઘરની જોગવાઇ કરી આપ્યા પછી, જિવનના દરજ્જાના મોભાને લગતા ખાસ હક્કોનો પણ પ્રબંધ કર્યા પછી, કંઇક વધારાની જેને બચત નફા તરીકે ગણી શકાય, તેની જોગવાઇ રાખવી જોઇએ શું ! અને આ ગણાવી તે બધી બાબતો દિવસના કામકાજનો દર નક્કી કરવામાં યોગ્ય રીતે સમાવાઇ શકાય ખરી ? હું માનું છું કે તે બધાનો યોગ્ય રીતે સમાવેશ થઇ શકે, નહીં તો આપણી સન્મુખ નાનાં નાનાં છોકરાં અને તેમની માતાઓને ઘરની બહાર કામ-કાજ કરવાની ફરજ પાડતી ક્રૂર અને બેડોળ અવસ્થા ઉભી થયા વગર રહે નહીં.

આ બધા સવાલોનો નિર્ણય ઘણી ચોક્કસ ગણત્રી અને અણીશુદ્ધ અન્વેષણ કરવાની તૈયારી હોય તો જ થઇ શકે એમ છે. દરેકના દૈનિક કાર્યની સાથે બીજાં કેટલાંયે ઋણોનો ભાર સંકળાયલો છે તેનું જ્યારે આપણને જ્ઞાન થાય છે ત્યારે આપણા આર્થિક જિવનને લગતી એ બાબત આપણને સૌ કરતાં વધુ આશ્ચર્ય ઉપજાવે છે.

દૈનિક કામ મનુષ્યમાંથી કેટલી શકિત ખેંચી લે છે તેનો કદાચ ઘણા જ ચૉકકસ પ્રમાણમાં નિર્ણય કરી શકાય. પરંતુ બીજા દિવસના શ્રમને માટે તેમાંથી તેને પાછી કેટલી શકિત અર્પવી પડશે તેનો નિર્ણય કદી પણ ચૉકકસ પ્રમાણમાં થઇ શકે એમ નથી. તેમ એ પહેલે દિવસે વપરાએલી શકિતમાંથી કેટલી શકિત એવી હશે કે જે પાછી કોઇપણ પ્રકારે, કોઈપણ સ્વરુપમાં, મેળવી શકાય એવી હશે જ નહીં, તેનો પણ ચૉકકસ નિર્ણય થઇ શકે એમ નથી. કામ કરનારની શકિતના બદલામાં યોજી શકાય એવુ કોઇપણ બળ, ડુબતા ફંડની વ્યવસ્થા તરીકે, અત્યાર સુધીમાં અર્થશાસ્ત્રે શોધી કાઢયુ નથી. વૃદ્ધાવસ્થામાં અપાતાં પેન્શનોના રુપમા એક પ્રકારના ડુબતા ફંડની યોજના શકય છે પરંતુ પેન્શનોની વ્યવસ્થા, જાત-મહેનત કરનારને જે સ્વાભાવિક દુર્દશા કે અધમાવસ્થા સહન કરવી પડે છે, જે પોતાની શારિરિક શકિતઓનો વ્યય કરી નાંખવો પડે છે, અને આખાયે જિવનને નભાવવાને માટે હંમેશનો તેણે જે શ્રમનો બોજો ઉઠાવવો પડે છે તેના પ્રમાણમાં, અગર તેના બદલા રુપે, જે વાસ્તવિક નફો તેને આપવો જોઇએ, તે આપતી નથી હોતી

આજ સુધીમાં મજુરીના સારામાં સારા દરો જે આપવામાં આવેલા છે તે ખરી રીતે જેટલા ઊંચા અપાવા જોઇએ તેટલા પ્રમાણમાં અપાયા નથી. ધંધો હજી જોઇએ તેટલી સારી રીતે વ્યવસ્થિત દશામાં મૂકાયલો નથી, અને તેની નેમો પણ જોઇએ તેટલી સ્પષ્ટ નથી, કે જેથી જે દરો આપવા જોઇએ તેનાથી સેજ પણ વધારે આપવાનું શકય બને. આપણી સમક્ષ જે કાર્ય પડયું છે તેમાં આ પ્રશ્નનો સમાવેશ થઇ જાય છે. મજુરીના આ દરની પદ્ધતિનો સમૂળગો નાશ કરીને, સર્વ સામાન્ય માલિકિની પદ્ધતિનો તેને બદલે અંગિકાર કરી લેવાથી જ, આ પ્રશ્નનો કઇ ઊકેલ આવી જાય એમ નથી. ઉત્પાદનના કાર્યમાં જેનો જેટલો ફાળો તેના

પ્રમાણમાં તેને બદલો આપવાનું ફક્ત આ એક જ દરની પદ્ધતિની અંદર શક્ય છે. એ દરના માપનું પ્રમાણ તેમાંથી ઉડાવી દ્યો અને તમને બધે, ચારે પાસ, અન્યાય અન્યાય જણાશે. બીજી પાસ, તે પદ્ધતિમાંની ત્રુટીઓને સાંધી તેને સંપૂર્ણ બનાવો અને તેમાંથી તમે કદાચ સાર્વત્રિક ન્યાયનો ઉદ્દભવ જોઇ શકશો.

વર્ષોના અનુભવ પછી મજુરીના દર સંબંધી હું ઘણુ શીખ્યો છું. મારી એ પ્રથમ માન્યતા છે કે, બીજી બધી બાબતોનો વિચાર બાજુએ રાખીએ તો પણ, આપણાં પોતાનાં વેચાણો, કેટલેક દરજ્જે, આપણે જે દરો આપીએ છીએ તેના ઉપર આધાર રાખતાં હોય છે. જો આપણે ઉંચા દરો આપી શકીએ તો તે વધારાના પૈસા ગમે તે રીતે ખર્ચાવાના તો જરૂર છે જ, અને એ રીતે બીજી દીશામાં કામ કરનારા મજુરો, કારખાનાવાળાઓ, અને દુકાનદારોને આબાદી પ્રાપ્ત થતી રહેશે, અને તેઓની આબાદી વળી આપણાં વેચાણોની અંદર દીસી આવ્યા વગર રહેશે નહીં. દેશભરમાં પ્રવર્તતા ઊંચા દરો દેશ સમસ્તની આર્થિક આબાદી સૂચવે છે—જો કે તેવા ઊંચા દરો વધારે સારા ઉત્પાદનના કાર્યને અંગે જ અપાયલા હોવા જોઇએ. મજુરીના દરો ઊંચા આપી ઉત્પાદનનું ધોરણ હલકું રાખવું તેનો અર્થ માત્ર ધંધાની વલણને મંદી તરફ ધસડી જવો એ જ થાય.

મજુરીના દરોના પ્રશ્ન સંબંધનું અમારૂં વલણ બંધાવાને અમને ઘણો વખત લાગ્યો, અને "મૉડેલ-ટી" નામની ગાડી તૈયાર કર્યા પછી જ દરો કેટલા હોવા જોઇએ કેટલા નહીં એનો આંકડો સેજસાજ નક્કી કરવા અમે શક્તિમાન થયા હતા. તે પહેલાં દર વર્ષે નફામાં, ભાગીદારીના સિદ્ધાન્ત પ્રમાણે, અમે અમારી કમાઇના અમુક ટકા અમારા કામદારો સાથે, કેટલાંક વર્ષો સુધી, વહેંચી લેતા હતા. દાખલા તરીકે, છેક ઈ. સ. ૧૯૦૯ ની અંદર

અમે, નોકરી કરતાં થએલાં વર્ષોના આધાર પ્રમાણે, એંશી હજાર ડૉલર અમારા કામદારોની અંદર વહેંચ્યા હતા. એક વર્ષની નોકરીવાળા માણસને આ રીતે તેના વાર્ષિક દરની રકમના પાંચ ટકા જેટલી રકમ મળી હતી; બે વર્ષની નોકરીવાળાને સાડાસાત ટકા જેટલી; અને ત્રણ વર્ષની નોકરીવાળાને દસ ટકા જેટલી રકમ મળી હતી. એ યોજના સામે દલીલ એ ધરવામાં આવતી હતી કે દૈનિક કામના સાથે આ યોજનાને કંઇ પણ સંબંધ હતો નહીં. પોતે કામ કર્યાને ઘણો લાંબો સમય થઇ ગયા પછી તેને જે હિસ્સો મળવાનો તે મળે છે, પરંતુ તે છેવટે ભેટ કે ધુનામના સ્વરુપમાં જ મળે છે. મજુરીના દરને દાન-ધર્માદાની ભાવનાથી અંકીત કરવામાં આવે છે તે ઘણી કમનસીબીની વાત છે.

તે વખતે પણ દરનો અને કામનો શાસ્ત્રીય સુમેળ સધાયો ન હતો "અ" કામના કરનારને એક દર મળતો, અને "બ" કામના કરનારને તેનાથી ઊંચો દર મળતો, જો કે ખરેખરી રીતે "અ" કામ કરનારાની અંદર "બ" કામ કરનારાના કરતાં વધારે હોંશિયારી અને મહેનતની આવશ્યકતા રહેલી. જ્યાં સુધી માલિક અને કામદાર એવું જાણે નહીં કે જે મજુરીનો દર આપવામાં આવે છે તે માત્ર અટકળે જ નક્કી કરવામાં આવેલો નથી. પરંતુ કંઇક વધારે સારી સમજણ પૂર્વક નક્કી કરવામાં આવેલો છે ત્યાંસુધી એ દરોની અંદર ઘણી અસમાનતા રહી ગએલી લાગ્યા જ કરવાની. તેથી કરીને ઈ. સ. ૧૯૧૩ થી માંડીને અમે અમારી દુકાનોની અંદર હજારો પ્રકારની ક્રિયાઓમાં કેટલા વખતમાં કેટલું કામ થાય છે તેનો બારીક અભ્યાસ કરવાનું શરુ કર્યું. આવા પ્રકારના અભ્યાસથી અમુક વખતમાં, અમુક પ્રકારના કામ કરનાર પાસેથી કેટલું ઉત્પન્ન આપણે માગી શકીએ તેનો અંદાજ સિદ્ધાન્ત તરીકે આપણે બાંધી શકીએ છીએ. અને પછી, બીજી

કેટલીક વધારેલી બાબતોનો સ્વિકાર કરી લઇને, દિવસના સામાન્ય ઉત્પન્નના એક સંતોષકારક ધોરણ ઉપર આપણાથી આવી શકાય છે, અને તે પછી આવડતનો વિચાર ધ્યાનમાં લઇને એક કામની અંદર કેટલી આવડત અને કેટલી મહેનત જોઇશે, અને તે કામ કરનાર માણસ પાસેથી તેને અપાતા દરના બદલામાં કેટલું કામ આપણે માગી શકીએ તેનો ચોકકસ ખ્યાલ દર્શાવતો દરનો અંદાજ આપણને જરૂર મળી રહેશે આવા કોઈ શાસ્ત્રીય પ્રકારના અભ્યાસ સિવાય માલિક પોતે જાણી શકતો નથી કે તે પોતાને ત્યાં કામ કરનારને અમુક દર શા માટે આપે છે, તેમ જ તે કામ કરનાર પણ જાતે જાણી શકતો નથી કે અમુક દર જ તેને કેમ મળ્યે જાય છે. ઉપર જણાવ્યા પ્રમાણેના અમારા અભ્યાસને આધારે અમારાં કારખાનાના બધા કામો અમુક ધોરણના નિયમમાં ગોઠવાઇ ગયાં હતાં અને દરો પણ રીતસર નકકી થઇ ગયા હતા.

અમે છુટક કામ રાખતા જ નથી. કેટલાક માણસોને રોજનો પગાર મળે છે, કેટલાકને કલાક પ્રમાણે પગાર મળે છે, પરંતુ સાધારણ રીતે દરેક કામમા ઓછામાં ઓછું કામનું અમુક ઉત્પન્ન તો તેણે આપવું જ જોઇએ એવું ધોરણ અમે સ્વીકારેલું છે. તેનાથી નીચે કામ કરનાર જઇ શકે જ નહીં. જો એ પ્રમાણે ન રાખીએ તો કામ કરનાર કે અમારામાથી કોઇપણ એમ ન જાણે કે આ દરો રીતસરની કમાઇ કરી આપે છે કે કેમ. કામનો ચોકકસ દર આપતા પહેલાં અ ખા દિવસનુ કામનું અમુક ચોક્કસ પ્રમાણ હોવું જ જોઇએ. દેખરેખ રાખનારાઓને તેમની હાજરીને માટે જ પગાર આપવામાં આવે છે કામ કરનારાઓને તેમના કામને માટે જ પગાર આપવામા આવે છે.

આ બધી વિગતો અમે મેળવેલી હોવાથી ઇ. સ. ૧૯૧૪ના જાન્યુઆરી માસમા નફા હિસ્સા-ભાગીદારીની યોજનાની અમે

જાહેરાત કરી, જેની અંદર અમુક પ્રકારના સંજોગોની અંદરના ગમે તેવા કામને માટે દિવસના ઓછામાં ઓછા પાંચ ડૉલરના દરની જાહેરાત કરવામાં આવી હતી. તેજ વખતે પહેલાં જે નવ કલાકનો દિવસ ગણાતો તેને બદલે ઘટાડીને ૮ કલાકનો કર્યો, અને અઠવાડીયું ૪૮ કલાકનું કર્યું. આ અમે અમારી સંપૂર્ણ સ્વેચ્છાથી જ કર્યું હતું. અમારે ત્યાં મજુરીના બધાએ દરો આ પ્રમાણે ઐચ્છિક જ રહેલા છે. અમને એમ લાગ્યું કે આથી અમે સામાજિક ન્યાયના પંથમાં એક પગલું આગળ વધીએ છીએ તેથી અમારા પોતાના માનસના સંતોષની ખાતર આ પ્રમાણે અમે કર્યું. બીજાઓને સુખી કરીએ છીએ, આપણા સાથીઓનો બોજો કંઇક અંશે પણ ઓછો કર્યો છે, તેઓને આનંદ અને બચતનો લાભ મળે એટલું વિશેષમાં સાધન આપણે તેમને માટે રાખેલું છે, એવી લાગણી અનુભવવામાં પણ એક ઑર પ્રકારની મઝા રહેલી છે. શુભેચ્છા એ જિંદગીની મહા મહત્ત્વની મુડીઓમાંની એક મુડી છે. દૃઢ નિશ્ચયવાળો મનુષ્ય જેની પાછળ પડે છે તે જરુર તે મેળવી શકે છે, પરંતુ તે મેળવવામાં જ્યાં સુધી તે તેની આજુબાજુનાઓની શુભેચ્છા સંપાદન કરી શકતો નથી ત્યાં સુધી તે મેળવીને તે બહુ લાભતો નથી.

અમારા આ પ્રયત્નમાં દાન કે ધર્માદાની ભાવનાને અમે દાખલ થવા દીધી જ ન હતી. પરંતુ બીજાઓના ખ્યાલમાં તે બરોબર ઉતર્યું ન હતું. કેટલાક માલિકો માનતા હતા કે અમારો ધંધો બહુ સારી સ્થિતિમાં હતો અને અમારે જાહેરમાં વધારે આગળ આવવું હતું તેને માટે આવા પ્રકારની જાહેરાત કરી હતી, અને પ્રચલિત ધોરણોને બાજુએ રાખીને આવી પદ્ધતિ અમે સ્વિકારી તેથી તેઓ અમને નિંદતા પણ હતા. સામાન્ય રિવાજ જે કામ કરનારને ઓછામાં ઓછો પગાર આપવાની તરફેણમાં હતો તેનું

અમે આથી ઊલ્લંઘન કરતા હતા. પરંતુ આવાં ધોરણો અને આવા રિવાજનો કંઈ જ અર્થ નથી. તેઓને તદ્દન તિલાંજલી જ આપવી ઘટે છે. એક દિવસ જરુર એવો આવશે કે જ્યારે તેનું અસ્તિત્વ નહીં હોય. જો તેમ ન થાય તો ગરીબાઇનો નાશ થવો અશક્ય છે. અમારે ઊંચા દરો આપવાની ઇચ્છા હતી અને અમે માનતા હતા કે અમે તે આપી શકીશું એટલા ખાતર જ કંઇ આ ફેરફાર અમે ન્હોતો કર્યો. આ દરો આપવાનું કારણ એ હતું કે એ રીતે અમારા ધંધાને અમે કાયમી અને નિશ્ચલ પાયા ઉપર મૂકી શકીએ. અમે કંઇપણ વહેંચતા ન હતા—અમે તો અમારું ભવિષ્ય ઘડી રહ્યા હતા. નીચા દરથી ચલાવવામાં આવતા ધંધા હંમેશાં અસ્થિર જ હોય છે.

ધંધાને લગતી દુનિયાની અંદર બીજી ઘણીયે જાહેરાતો થઇ ગઇ હશે. પરંતુ અમારી આ જાહેરાતે જે સર્વદેશીય ચર્ચા જગાવી તેવી બીજી કોઇપણ જાહેરાતે જગાવી ન હતી. કામદારો સામાન્ય રીતે એમ માનવા લાગ્યા કે પોતાના કામનો પ્રકાર ગમે તેવો હોય પરંતુ દિવસના પાંચ ડૉલર તો તેઓને મળવાના જ છે.

અમારી આ જાહેરાતની હકિકત સામાન્ય માન્યતાથી કંઈ જુદા પ્રકારની હતી. નફો વહેંચી નાંખવાની આ યોજના હતી ખરી, પરંતુ નફો કેટલો મળે છે કેટલો નહીં તે નક્કી થાય ત્યાં સુધી રાહ જોવા કરતાં છ મહિના અગર તેથી વધારે વખતથી જે માણસ અમારી કંપનીની નોકરીમાં હોય તેને તેના મળતા દરોની સાથે અમુક સરતો પ્રમાણે, નફાનો અંદાજ પહેલેથી બાંધી લઇને, તેની અંદર જ તે ભેળવી દઇને, આપવામાં આવતો હતો. નીચે જણાવેલા નોકરોના ત્રણ વર્ગોની અંદર તે વહેંચી આપવામાં આવતો હતોઃ—

(૧) કુટુંબ સાથે રહેતા અને તેની સારી રીતે દેખરેખ રાખતા પરણેલા માણસો;
(૨) કુંવારા, બાવીસ વર્ષની અંદરના, માણસો જેઓ કરકસરથી રહી જાણતા હોય તેવા;
(૩) બાવીસ વર્ષની અંદરના યુવાનો અને યુવતીઓ જેઓ પોતાનાં નજિકનાં સગાંઓના આશ્રિતો તરીકે રહેતા હોય તેવા.

પ્રથમ તો માણસને તેના યોગ્ય જે દરો હોય તે મળતા. સાધારણ રીતે બજારમાં જે દર ચાલુ હોય તેના કરતાં સેંકડે પંદર ટકા જેટલા તે દરો સરેરાશ વધારે હતા. ત્યારબાદ અમુક નફો મેળવવાને તે પાત્ર ગણાતો. તેના એ દરો અને આ નફો બન્ને થઈને હંમેશની આવક તેની ઓછામાં ઓછી પાંચ ડૉલર જેટલી થવા જતી. કામના કલાકના ધોરણે નફા હિસ્સાનો દર વહેંચવામાં આવતો, અને કલાકના દરના ખાતામાં તે જમે આપવામાં આવતો, એટલે જેઓને કલાકનો ઓછામાં ઓછો દર મળતો હોય તેમને ભાગે પણ નફાનો મોટામાં મોટો ભાગ આવતો. તેમના દરોની સાથે જ, દર બે અઠવાડિયાંને અંતરે, આ હિસ્સો પણ આપી દેવામાં આવતો.

આ એક પ્રકારની આબાદીમાં ભાગીદાર બનવાની યોજના હતી. પરંતુ અમુક સરતો પ્રમાણે જ. જેમકે, તેનો લાભ લેતો માણસ અને તેનું સમસ્ત ઘર સ્વચ્છતા અને શહેરીપણાના અમુક ધોરણે તો પહોંચેલું હોવું જોઈએ. આમાં કુટુંબના વડા તરીકેના મુરબ્બીપણાની ભાવનાનો દેખાવ કરવાનો અમારો ઇરાદો ન હતો. પરંતુ તેવા પ્રકારની ભાવનાનો અમુક અંશ તેમાંથી ઉદ્ભવ્યો ખરો. આ આખી યોજના, અને સામાજિક આબાદી ઉપર નજર રાખતું ખાતુ, એ બન્નેની ફરી રચના કરવાનું કારણ પણ આ જ એક હતું. શરૂઆતમાં વધારે સારી રીતે જિવન ગુજારવાનું ચોક્કસ

પ્રેરણાત્મક બળ મળે એ આશય અમારો મુખ્ય હતો, અને તેને માટે સારામાં સારુ પ્રેરણાત્મક બળ જે માણસ તે પ્રમાણે રહે તેને પૈસાના રુપમાં પ્રિમિયમ (વધારાનું વ્યાજ) આપવામાં રહેલું છે એમ પણ અમે માનતા હતા. જે માણસ - સારી રીતે રહે છે તે પોતાનું કામકાજ પણ બહુ સારી રીતે કરી શકે છે. તદુપરાંત, દર વધારવા જતાં કામનું ધોરણ નીચું જવાની સામાન્ય રીતે જે શકયતા · જોવામાં આવે છે તેને દૂર કરવાની પહેલેથી જ અમારી ખાસ ઇચ્છા હતી. લડાઇના સમયમાં એ પૂરવાર થઇ ચૂકયું છે કે માણસનો પગાર ઝપાટાબંધ વધાર વધાર કરવામાં તે માણસની નાજુકાઇ જ માત્ર વધે છે, અને તેને લીધે કમાવાની તેની શક્તિનો ઘટાડો થતો જાય છે. જો શરુઆતમાં પગારના કવરોમાં જ અમે બારોબાર પગારનો વધારો મૂકી દીધો હોત તો ઘણે ભાગે કામનાં ધોરણો ઘણાં નીચાં જતાં રહ્યાં હોત. અમારી નવી યોજના પ્રમાણે અડધો અડધ માણસોનો પગાર બેવડો થતો હતો. તે બધા પહેલાંના ધોરણ પ્રમાણે મફતીયા પૈસા તરીકે લેવાયા હોત. મફતીયા મળતા પૈસાનો વિચાર કામની ગડ ભાંગી નાંખે છે. કોઇપણ માણસને મળતો પગાર બહુ જલદીથી વધારવામાં એક જાતનો ભય રહેલો છે, પછી ભલે તે માણસને પહેલાં દિવસના એક ડૉલર જેટલો, અગર દિવસના સો ડૉલર જેટલો, પગાર મળતો હોય ખરી રીતે, દિવસના સો ડૉલર મળતા માણસનો પગાર રાતોરાત વધારીને જો ત્રણસો ડૉલરનો કરવામાં આવે તો તે, જે કામદારને કલાકનો એક ડૉલર મળતો હોય તેના વધારીને કલાકના ત્રણ ડૉલર પ્રમાણે કરવામાં આવે તેના કરતાં, પોતાને, બહુ કરીને, એક વધારે મોટા મૂર્ખની કોટીમાં મૂકી દેશે. વધારે પૈસા ધરાવતા માણસને પોતાને મૂર્ખ તરીકે ઓળખાવવાની વધારે તક સાંપડે છે.

અમારી આ પહેલવહેલી યેાજનામાં છેક નજિવા ધેારણનેા આગ્રહ નહેાતેા રાખવામાં આવતેા. અમારા સામાજિક ખાતામાં લગભગ પચાસ તપાસનિસેા હતા. તે બધાનામાં સામાન્ય સાદી સમજનું ધેારણ ખરેખર ઉંચા પ્રકારનું હતું. પરંતુ એ પચાસેમાં સરખા પ્રકારની સામાન્ય સાદી સમજ હેાઇ શકે નહીં. તેઓએ પણ કેટલીક વખત ભૂલેા કરી હતી. સાધારણ રીતે ભૂલેા સંબંધી જ આપણને વધારે સાંભળવાનું મળે છે. અમારી યેાજના સંબંધમાં એવું ધારવામાં આવતું હતું કે એવું બેાનસ (બક્ષિસ તરીકેનેા વધારેા) મેળવવાને માટે પરણેલા માણસેાએ પેાતાના કુટુંબેા સાથે રહી તેમની યેાગ્ય કાળજી રાખવી જોઇએ. આને લઇને કેટલાક પરદેશી કામ કરનારાઓમાં બહારના માણસેાને પેાતાના ઘરમાં રહેનારાઓ તરીકે રાખવાનેા જે અનિષ્ટ રિવાજ જોવામાં આવતેા હતેા તેને અમારે તેાડી પાડવેા પડયેા હતેા. ઘર એ પેાતાને સારી રીતે રહેવાને માટેનું સ્થાનક છે, નહીં કે બીજાઓને તેમાં રાખી, ગમે તેમ કરી, તેમાંથી પૈસા ઉભા કરવાનું સાધન છે. અઢાર વર્ષની અંદરના યુવકેાને, જો તેઓ પેાતાના સગાં વહાલાંને પાળતાં હેાય તેા, એ બેાનસ (બક્ષિસ તરીકેનેા વધારેા) મળતું. કુંવારા માણસેા જે તદ્દન સારી રીતે રહેતા તેઓને ભાગે પણ તે જતું. આ યેાજના ખરેખરી લાભદાયક હેાવાનેા સારામાં સારેા પુરાવેા અમારી દફતરી નેાંધ પૂરી પાડે છે. જ્યારે એ યેાજના અમલમાં મૂકાઇ ત્યારે કામ કરનારાઓમાંના સેંકડે સાઠ ટકા માણસેા તાત્કાલિક તે ભાગ લેવાને લાયક જણાયા હતા; ૭ મહીનાને અંતે ઇઠ્ઠોતેર ટકા જેટલા માણસેા ભાગ લેતા હતા; અને વર્ષને અંતે સિત્યાશી ટકા જેટલા માણસેા તે પ્રમાણે ભાગ મેળવતા હતા. દેાઢ વર્ષની અંદર એક ટકા કરતાં પણ એાછા અંશ જેટલા માણસેા જ માત્ર ભાગ મેળવી શકતા નહતા.

મજુરીના દરો ઊંચા રાખવાનાં બીજાં પરિણામો પણ આવ્યાં. ઇ. સ. ૧૯૧૪ માં જ્યારે અમારી પહેલવહેલી યોજના અમલમાં આવી ત્યારે અમારી પાસે ચૌદ હજાર નોકરો હતા, અને એ ચૌદ હજારનો કાફલો કાયમ રાખવાને માટે વાર્ષિક લગભગ ત્રેપન હજારના દરે બીજા માણસો ભાડે રાખવાની અમને જરુર પડી હતી. ઇ. સ. ૧૯૧૫ માં માત્ર ૬૫૦૮ માણસો ભાડે રાખવા પડયા હતા. આમાંના મોટા ભાગના માણસો ધંધો વધવાથી રોકવામાં આવ્યા હતા. મજુરીનો જુના વખતનો દર અને હાલમાં અમારી પાસે માણસોનું જે બળ હતું તે બધું ધ્યાનમાં લેતાં અમારે વાર્ષિક લગભગ બે લાખ જેટલા વધારે માણસો ભાડે રાખવા પડયા હોત, જે તદ્દન અશક્ય જેવી વાત થઇ પડત. અમારા કારખાનામાં ગમે તે એક કામની પૂરેપૂરી માહિતિ મેળવવાને માટે જોઇતો ઓછામાં ઓછો શિક્ષણનો વખત જોતાં પણ દર સવારે, અગર દર અઠવાડીએ, અગર દર મહીને, અમે નવા માણસોની ભરતી કરી શકતા નથી; કારણ, જો કે માણસ બે ત્રણ દિવસમાં અમુક કામ કરવાનું શીખી જાય ખરો, પરંતુ તેના તે કામમાં વધારે સારુ ઉત્પન્ન તો તે એક વર્ષના અનુભવ પછી જ દેખાડી શકે. આ પદ્ધતિ સ્વિકાર્યાથી મજુરીના ઉત્પન્નની બાબત અમને કદી મુશ્કેલીમાં મૂકી શકી નથી. આંકડા અમે રાખતા નથી; પરંતુ અમે જાણીએ છીએ ત્યાંસુધી આ ઉત્પન્ન માસિક ત્રણ ટકાથી છ ટકાની વચ્ચે થવા જાય છે.

પ્રચલિત પદ્ધતિમાં અમે આ પ્રમાણે કંઇક ફેરફારો કર્યા છે. ખરા, પરંતુ નીચેના સિદ્ધાંતથી અમે કદી વેગળા ગયા નથીઃ—

જો માણસની પાસેથી તેના વખત અને તેની શક્તિનો બરો-બર ઉપયોગ કરાવવા માગતા હો તો તેની મહેનત મજુરીના દરો પ્રથમ નક્કી કરો, કે જેથી પછી તેને આર્થિક ચિંતાનો બોજો

સાથે ગ્રહે નહીં. આમ કરવાથી અંતે ઘણો, લાભ પ્રાપ્ત થાય છે. સારા દરો, અને ઉપરાંત ઉપર જણાવ્યા પ્રમાણે બોનસ (બક્ષિસ તરીકેનો વધારો), નો લાભ આપ્યા પછી અમારી પાસે જે નફો રહેતો હતો તેથી સ્પષ્ટ દેખાઇ આવતું હતું કે મજુરીના સારા દરો આપવા એ ધંધાને ઉત્તમમાં ઉત્તમ રીતે લાભકારક જ નિવડે છે.

આ અમારી બોનસની પદ્ધતિ સામે ઘણી ચર્ચા અને ઘણા વધાઓ રજુ કરવામાં આવ્યા હતા એક પ્રકારના મુરબ્બીપણાની ભાવના તરફ આ પદ્ધતિ ઢળતી હતી. ઉદ્યોગની અંદર આવી મુરબ્બીપણાની ભાવનાને સ્થાન નથી. જે સુધારાના કામની અંદર નોકરોની અંગત બાબતોની તપાસનો સમાવેશ કરવામાં આવે છે તે હવે જમાના જુનુ થઈ ગયું. માણસોને સલાહ અને મદદ, કેટલીક વખત વિશિષ્ટ પ્રકારની મદદની અપેક્ષા રહે છે. અને આ બધુ સુઘડતાની ખાતર હોવું જોઇએ. પરંતુ થાપણ અને ભાગીદારીની આ વિસ્તૃત કામચલાઉ યોજના, ઉદ્યોગને નક્કર કરવામાં અને વ્યવસ્થાને બળવત્તર કરવામાં, તેના બાહ્ય પ્રદેશને સ્પર્શ કરતી બીજી કોઇ પણ સામાજિક સુધારાની યોજના કરતાં વધારે ઉપયોગી થઈ પડશે.

સિદ્ધાંતને અળગો કર્યા સિવાય, બદલ્યા સિવાય, પગાર આપવાની પદ્ધતિ અમે બદલી છે.

પ્રકરણ ૯ મું.

શા માટે ધંધો હંમેશાં સારોજ હોવો ન જોઇએ?

માલિકને જિવનનિર્વાહ વર્ષને હિસાબે કરવાનો હોય છે. નોકરોને પણ વર્ષના હિસાબે જ કરવાનો હોય છે. પરંતુ સામાન્ય રીતે તેઓ બન્ને અઠવાડિયાના હિસાબે કામ કરે છે. :તેઓને ઘરાકી અગર કામ બની શકે ત્યારે, અને તેટલી કિંમતે, મળી રહે છે મંદીના વખતમાં આ બે ક્વચિત જ મળે છે. ધંધો એ કાં તો મિજબાનીઓ ઉડાવવાનો, અગર અપવાસો કરવાનો, સોદો છે, અને હંમેશાં કાં તો સારો અગર ખરાબ બે જ હોય છે. જો કે એવો વખત તો કદી આવતો નથી કે જ્યારે દરેક જણની પાસે દુનિયાંની સામગ્રી વધારા પડતી થઇ જાય છે, જ્યારે દરેક જણ ઘણી જ સગવડ અગર ઘણું જ સુખ મેળવી શકે છે, છતાં એવો વખત તો જરૂર આવે જ છે કે જ્યારે આખીએ દુનિયાં તેને જોઇતાં જરુરી માલની ભૂખે તરફડતી હોય છે, જ્યારે સારુએ ઔદ્યોગિક ક્ષેત્ર કામને માટે તલસી રહેલું હોય છે અને એ બન્નેને ધનના ઢગલાના અંતરાયને લીધે એક બીજાથી વિમુખ રહેવું પડે છે બનાવટ અને કામ બન્ને, અંદરની તેમ જ બહારની, બાબતો છે. ધીમે ધીમે, પગસે પગલે વધવાને બદલે કુદકે અને ભુસકે આપણે આગળ વધીએ છીએ—કોઇ વખત ઘણી જ ઝડપે જઇએ છીએ, કોઇ વખત તદ્દન અટકી પડયા જેવા થઇ રહીએ છીએ. જ્યારે માણસોના ઘણા મોટા સમૂહને ખરીદવાની ઇચ્છા થાય છે ત્યારે માલની તંગાશ છે એમ કહેવાય છે. જ્યારે કોઇને પણ ખરીદવાની ઇચ્છા થતી નથી હોતી ત્યારે માલ જોઇએ તે કરતાં વધુ પ્રમાણમાં ઉત્પન્ન થએલો છે એમ કહેવાય છે. હું જાણું છું કે અમારે માલની હંમેશા તંગાશ જ રહેતી, કદી

માલનું ઉત્પન્ન જોઇએ તે કરતાં વધારા પડતું થઇ ગયાનું મારી જાણમાં નથી. અમુક કોઇ વખતે અમારી પાસે કદાચ ખોટી જાતનો માલ વધારા પડતો પડી રહ્યો હશે, પરંતુ તે કંઇ જોઇએ તે કરતાં વધુ પ્રમાણમાં ઉત્પન્ન થએલો ન કહી શકાય—એ તો માત્ર આંધળું ઉત્પન્ન ગણી શકાય. તેમ જ અમારી પાસે કોઇક વખતે કદાચ ઘણા ઊંચા ભાવના માલનો મોટો જથ્થો પડયો રહ્યો હશે, પરંતુ તે યે કંઈ વધારા પડતો ઉત્પન્ન થએલો માલ કહી શકાય નહીં-તે કાંતો ખરાબ રીતની કારખાનાની વ્યવસ્થા, અગર ખરાબ રીતના આર્થિક વહિવટને આભારી હોય છે. ત્યારે પ્રશ્ન એ સ્વાભાવિક થાય છે કે શું નસિબના કાનુનોને અનુસરીને જ ધંધો સારો અગર નરસો હોય છે? સંજોગોને અનિવાર્ય તરીકે સ્વિકારવા કે કેમ? જવાબ—નહીં. ધંધો સારો અગર નરસો, આપણે જેવો બનાવીએ તેવો, થાય છે. અનાજ ઉગાડવાનું, ખાણો ખોદવાનું, અગર કારખાનાં ચલાવવાનું મૂખ્ય કારણ એ જ હોય છે કે તેને લઇને મનુષ્યોને ખાવાનું મળે, ઘરમાં રહેવાનું મળે, કપડાં પહેરવાનાં મળે, અને વાપરવાને બધી વસ્તુઓ મળે. આ સિવાયનું બીજું કારણ તેનું કલ્પી શકાતું નથી. છતાં તે કારણને તદ્દન ગૌણ બનાવી દેવામાં આવે છે અને તેને બદલે આપણે એવી એવી ક્રિયાઓ કરીએ છીએ કે જે સેવાના ઉદ્દેશને તો બર લાવે જ નહીં, પરંતુ માત્ર પૈસો એકઠો કરવાના સાધનરૂપ જ બની રહે.

ઘણું ખરું આપણી વ્યવસ્થા ખરાબ હોવાને લીધે આપણે દુર્દૈવના દિવસો અનુભવીએ છીએ. આપણી ખેતીનો બધોએ પાક સમૂળગો નિષ્ફળ ગયો હોય અને દેશ આખો ભૂખે મરતો હોય તે હું કલ્પી શકું છું, સમજી શકું છું, પરંતુ જ્યાં આ ભૂખ અને ગરીબી માત્ર ખરાબ વ્યવસ્થામાંથી જ પરિણમતી જોઉં છું ત્યાં તેવી વસ્તુસ્થિતિને આપણે કેમ નભાવી લઇ શકીએ છીએ તેની

મને બિલકુલ કલ્પના આવી શકતી નથી, તેની મને બિલકુલ સમજ પડતી નથી. અલબત્ત, ગત મહાયુદ્ધે દેશની બધી વ્યવસ્થામાં જબરજસ્ત ગોટાળો કરી મૂકયો છે. સારીયે દુનિયામાં તેણે તો તે પ્રમાણે કર્યું છે. વ્યવસ્થા હતી તેના કરતાં જો કંઇક સારી હોત તો જરૂર એ યુદ્ધ જ થવા પામ્યું ન હોત. પરંતુ યુદ્ધનો એકલાનો દોષ કાઢયે ચાલી શકે એમ નથી આપણી આર્થિક પદ્ધતિની ઘણી ખામીઓ એ યુદ્ધે ખુલ્લી કરી. સૌથી વિશેષમાં તેણે દેખાડી આપ્યું કે માત્ર પૈમાના જોર ઉપર આધાર રાખીને ચણાયલી ધંધાની બધીએ ઇમારતો કેટલી ડોકળી હોય છે? ધંધાની નિષ્ફળતા માત્ર ખરાબ આર્થિક પદ્ધતિઓના ઉપર આધાર રાખે છે કે કેમ, અગર એ ખરાબ પદ્ધતિઓનું મૂળ માનવીઓના સ્વાર્થમય અને ખોટા ઇરાદામાં રહેલું છે કે કેમ, તે હું જાણતો નથી. પરંતુ આ એક વાત તો હું ચોકકસ જાણું છું કે પ્રચલિત આર્થિક પદ્ધતિને, જો કે ધડમૂળથી ઉખાડી નાંખવાનું સાહસ તદ્દન અનિચ્છનીય છે છતાં તેને, કંઇ નવા સ્વરૂપમાં, અને સેારાના ધોરણ ઉપર, રચવાની આવશ્યકતા તો વિશેષ પ્રમાણમાં છે જ. તેમ થયા પછી વધારે સારી આર્થિક પદ્ધતિને અસ્તિત્વમાં આવ્યા સિવાય છુટકો જ નહીં થાય. હાલની પદ્ધતિ એની મેળે નાબુદ થશે, કારણ તેને ટકી રહેવાનું પછી કંઇપણ કારણ રહેલું જ નહીં હોય. એ ક્રિયા આ રીતે ધીમે ધીમે જ થઇ શકે.

પોતાના ધંધાને સદ્ધર અને સંગીન પાયા ઉપર મૂકવાની તૈયારી દરેક જણે પોતાની મેળે કરવી જોઇએ. એકલા પોતાની મેળે કામ કરવાથી કંઇ સર્વાંશે સંપૂર્ણ પરિણામો નિપજાવી શકાતાં નથી, પરંતુ ધીરે ધીરે એ પ્રયત્નનું અનુકરણ કરનારા ઉભા થવાના; અને એ રીતે ખોટી રીતે ફુલેલો ફાલેલો ધંધો, અને તદ્દન મંદીનો ધંધો, એ બન્નેને પહેલેથી રોકવા લાયક દરદોની પાયરીમાં મૂકી

દેવાની આશા રાખી શકાય. ધંધો અને તેની આર્થીક બાજુની પુનર્વ્યવસ્થા જે નજદીકમાં અસ્તિત્વમાં આવ્યા વગર રહેવાની નથી તેને લઇને ઉદ્યોગના ક્ષેત્રમાંથી જો કે ઋતુઓને સમુળગી નાબુદ કરી શકાશે નહીં, પરંતુ તેની ખરાબ અસરોને તો તે જરૂર નાબુદ કરી શકશે, તેમ જ સમયોસમય આવતી મંદીના વખતોને પણ તે ઘણે અંશે અટકાવી શકશે. ખેતી આવા પ્રકારની પુનર્વ્યવસ્થા અનુભવી રહી છે. જ્યારે ઉદ્યોગ અને ખેતી પુરેપુરાં વ્યવસ્થિત થઇ જશે ત્યારે તે એક બીજાના પૂરક ધંધા બની રહેશે. તેઓ એક બીજાને વળગેલાજ છે, જુદા રહી શકે એમ નથી. દાખલા તરીકે, અમારો વાલ્વ પ્લેન્ટ (પ્રવાહ-નિરોધ યંત્ર) સ્ટો. શહેરથી અઢાર માઇલ દૂર ગામડામાં અમે તે ગોઠવ્યો કારણ કે તેમાં કામ કરતા કામદારો ખેતીનું કામ પણ સાથે સાથે કરી શકે. ખેતી અત્યારે જેટલો વખત માંગી લે છે તેના કરતાં તેની અંદર યંત્રોનો વપરાશ થતાં ઘણા ઓછા વખતમાં કરી શકાશે. એકલીજ કુદરત ઉપર આધાર રાખીએ તો બી, ઉખેડ અને લણવાના કામને માટે ઘણા લાંબા સમય સુધી રાહ જોવી પડે છેઃ પરંતુ તેની સાથે આપણો મનુષ્ય યત્ન જો ઉમેરવામાં આવે તો તે કામ વધારે જલ્દીથી થઇ શકે એમ હોય છે. એમ કરવાથી સામાન્ય રીતે માનવામાં આવે છે તેના કરતાં ઘણા મોટા પ્રમાણમાં ખેડુત-ઉદ્યોગવાદીઓ તૈયાર થાય, જેઓ શાસ્ત્રિય તેમજ આરોગ્યમય વાતાવરણમાં રહી ખેતી તેમજ તેમનું બીજું કામ ઘણી કુશળતાથી કરી શકે એવા થાય.

વખતોવખત આવતા મંદીના સમયો ઘણા કટોકટીવાળા થઇ પડે છે, કારણ એટલા બધા વિશાળ ક્ષેત્રમાં તે પ્રસરી જાય છે કે તેમને નિયંત્રણમાં લાવવા અશક્ય બને છે. સમગ્ર પ્રમાણમાં પુનર્વ્યવસ્થા જ્યાં સુધી થઇ નથી ત્યાં સુધી તે કાબુમાં આવી શકે

એવા નથી હોતા, પરંતુ ધંધાદારી દરેક માણસ પોતાને માટે કંઇને કંઇ કરી શકે, અને એ રીતે પોતાના ધંધાને લાભ કરવાની સાથે સાથે બીજાને મદદરૂપ પણ થઇ શકે. ફૉર્ડના ઉત્પાદનના કાર્યને સારા અગર નરસા વખતોએ કંઈ અસર કરી નથી. એ આગળ પાછળના સંજોગોની દરકાર કર્યા વગર આજ સુધી કામ થયે ગયું છે. માત્ર ઇ. સ. ૧૯૧૭ થી ૧૯૧૯ ની સાલ સુધીમાં યુદ્ધની સામગ્રીઓ તૈયાર કરવાના કામમાં અમારૂં કારખાનું વપરાયું તેટલો સમય એ બધુ બંધ રહ્યું. ઇ. સ. ૧૯૧૨–૧૩ નું વર્ષ મંદીનું વર્ષ ગણાયું હતું, જો કે હવે કેટલાક તેને સામાન્યની કક્ષામાં મૂકે છે. પરંતુ અમે તો તે વર્ષમાં પણ અમારૂ વેચાણ બમણું વધાર્યું હતું. ૧૯૧૩–૧૪ નું વર્ષ પણ મંદીનું જ હતું, પરંતુ તે વર્ષમાં યે અમારા વેચાણનું પ્રમાણ લગભગ ત્રૈ જેટલું વધ્યું હતું. ૧૯૨૦–૨૧ નું વર્ષ આખા યે ઇતિહાસમાં વધારેમાં વધારે મંદીના વર્ષ તરીકે નોંધાયું છે. પરંતુ તેના વર્ષમાં યે અમે સવાલાખ મોટર ગાડીઓ વેચી હતી; એટલે કે, સામાન્ય ગણાયલા ૧૯૧૩–૧૪ ના વર્ષમાં જેટલી ગાડીઓ વેચી હતી તેના કરતાં પાંચગણી વધારે આ સાલમાં વેચી હતી. આ પ્રમાણે થવામાં ખાસ વિશેષ ભેદ કે જાદુ જેવું કંઇ નથી. અમે તે ધંધાને યોગ્ય રીતે લાગુ પાડી શકાય એવા એક સિદ્ધાંતને અમારા ધંધાને લાગુ પાડ્યાથી અમે આ પરિણામ નિપજાવવા ભાગ્યશાળી થયા છીએ.

કોઇ પણ પ્રકારના અપવાદ સિવાય હવે અમારા કારખાનામાં રોજના છ ડૉલરનો પગાર એ ઓછામાં ઓછા પગારનો દર થઈ ગયો છે. લોકોને મજુરીના ઊંચા દરો મળવાથી કામ કરવાની એક પ્રકારની એવી ટેવ પડી ગઇ છે કે બહુ દેખરેખ તેમના કામ ઉપર હવે રાખવાની જરૂર પણ પડતી નથી. પોતાના ઉત્પાદનના કામની અંદર પોતે લાયકાત મેળવે કે તરત જ તેને ઉપર જણાવેલો

ઓછામાં ઓછો દર આપવામાં આવે છે. એ લાયકાત મેળવવાનું તેની કામ કરવાની ઇચ્છા ઉપર આધાર રાખે છે. કામના ધોરણ ઉપર જ હંમેશાં અમે ઊંચા કે નીચા દરો આપીએ છીએ, અને અમે માગીએ એવું કામ નોકરો કરે છે એ વાતનો પૂરાવો એ જ છે કે એકંદર કામ કરનારાઓનો સાઠ ટકા જેટલો વર્ગ અમારે ત્યાંના ઓછામાં ઓછા દર કરતાં વધુ દર મેળવે છે.

પ્રથમ, આબાદીના આધાર સ્થંભોનો આપણે વિચાર કરવો જોઇએ. હેરત પમાડે એવા કુદકા ભુસકાના અખતરાઓ કરી બતાવ્યાથી પ્રગત્તિ સાધી શકાઇ છે એવું દેખાડવાનો પ્રયત્ન મિથ્યા છે. પ્રગતિ સાધવામાં દરેક પગથીએ પગથીઆનો હિસાબ હોય છે. વિચારનો અંશ પણ વાપર્યા સિવાય માણસ પ્રગતિ સાધવાની આશા રાખી શકે જ નહીં. આબાદીના સમયનો દાખલો લઇએ. ખરેખુરો આબાદીનો સમય તો એ જ ગણી શકાય કે જેમાં લોકોનો મોટામાં મોટો ભાગ પોતાને પૂરતાં અન્ન અને વસ્ત્ર મેળવી શકે, અને દરેક રીતે સુખ ચેનમાં રહી શકે, એવી સ્થિતિમાં હોય. આબાદી ફલિત થાય છે સામાન્ય જનતાના સુખચેન, આરામમાં રહેવાના પ્રમાણ ઉપરથી, નહીં કે માલિકને ખાતે કેટલું નાણું બેંકોમાં જમા થએલું છે તે જોવાથી. માલિકનું મુખ્ય કામ આ આરામમાં સાધન-ભૂત થવાનું છે. માલિક તો સમાજના સ્વાસ્થ્યનું એક સાધન માત્ર છે. એ પોતે સમાજની સેવા, સમાજના લોકોને ઓછી કિંમતે, પણ સારામાં સારો માલ મળે એવી પોતાના ધંધાની વ્યવસ્થા યોજીને, તેમજ પોતાના ધંધાની અંદરના કામ કરનારાઓને વધારે ને વધારે પગાર તેમના કામના ધોરણે આપીને, કરી શકે એમ છે. માલિક, અગર તો કોઈ પણ ધંધાદારી, પોતાનું અસ્તિત્વ આજ રીતે સમાજની અંદર ન્યાયપૂર્વક ટકાવી રાખી શકે એમ છે.

આબાદી અને મંદીનાં વારાફરતી આવતાં વર્ષોના સંબંધમાં અર્થશાસ્ત્રીઓના જે કંઇ સિદ્ધાન્તો અને આંકડાઓ હોય તેની સાથે આપણને કંઇ સબંધ નથી. માલની કિંમત જે સમયોમાં ઊંચી રહે તે સમયને તેઓ આબાદીનો સમય ગણે છે. પરંતુ કારખાનાંવાળાઓ પોતાના માલની જે કિંમત રાખે તે ઉપર ખરેખરી આબાદીના સમયનો નિર્ણય થઇ શકે નહીં.

મોટા મોટા શબ્દોનું આમથી તેમ સંમિશ્રણ કરવા સાથે પણ આપણને ખાસ નિસ્બત નથી. લોકોની આવક કરતાં માલની કિંમત જો વધી જતી હોય તો આવકના પ્રમાણમાં કિંમત ઘટાડવી જોઇએ, એવું અમારું મંતવ્ય છે. સાધારણ રીતે ધંધાની શરુઆત થાય છે માલને બનાવવાની ક્રિયાથી, અને ઘરાક પાસે તેનો અંત આવે છે. એ ઘરાક જો એ માલ લેવાની ઇચ્છા ધરાવતો ન હોય, અને તે ખરીદ કરવાને તેની પાસે પૈસા ન હોય, તો એ માલના કારખાનાવાળો માલિક ઘરાકની ઉપર નિંદાનો ટોપલો ઓરાઢવા તૈયાર થઇ જાય છે, અને કહે છે કે ધંધામાં કંઇ બરકત નથી; અને આ રીતે, ઘોડાની આગળ ગાડી આણી દઇને, પોતાનો માર્ગ ઉદ્વિગ્ન મને કાપ્યે જાય છે. આ શું તદ્દન અર્થ વગરનું નથી ?

માલિકનું અસ્તિત્વ ઘરાકને અર્થે છે, અને ઘરાકનું અસ્તિત્વ માલિકને માટે છે. માલિકને જે માલ વેચવાનો હોય તે માલ લેવા ઘરાકની ઇચ્છા ન હોય-કહો કે, લેવાની તેની શકિત ન હોય, તો તેમાં દોષ માલિક કે ઘરાકનો હોવો જોઇએ ? અગર કોઇનો પણ દોષ ન હોય, એમ પણ ન બને ? જો કોઇ પણ દોષિત ન હોય તો માલિકે ધંધો બંધ કરી ચાલ્યા જવું જોઇએ, એ જ નિઃશંક છે.

પરંતુ કયો એવો ધંધો છે કે જે માલિકથી શરુ થઇ ઘરાક આગળ અટકયો હોય ? એ ચક્રનાં પૈડાં ચલાવવાને માટે જે પૈસા

જોઇએ તે કયાંથી આવે છે? અલબત્ત, ઘરાક પાસેથી જ. અને તેથી કરીનેકોઇપણ ધંધાની અંદર એ ઘરાકની પસંદગીને, અનુરુપ થવાની શકિત ઉપર જ તેની ફત્તેહમંદીનો આધાર રહેલો હોય છે. માલની જાતથી, અગર તેની કિંમતથી, ઘરાકની પસંદગીને અનુરુપ થઇ શકાય છે. ઊંચામાં ઊંચી જાત, અને ઓછામાં ઓછી કિંમત–એ પ્રકારની વસ્તુસ્થિતિથી જ ઘરાકને સારામાં સારો સંતોષ આપી શકાય છે. અને જે માણસ પોતાના ઘરાકને ઊંચામાં ઊંચી જાતનો માલ હલકામાં હલકી કિંમતે આપી શકે તે પોતાના ધંધામાં આગળ વધવાને માટે સર્જાયલો જ છે, પછી તે ગમે તે વસ્તુનો બનાવનાર હોય. આ પ્રમાણે થયા વગર રહે જ નહીં.

આમ છે તો પછી ધંધો સારા પ્રમાણમાં ચાલવાની રાહ જોઇ, ગમે તે ફાંફાં મારવાની શી જરૂર? સારી વ્યવસ્થાને અમલમાં મૂકીને, વસ્તુની મૂળ કિંમતમાં ઘટાડો થાય તે પ્રમાણે કરો. ખરીદ શકિતના પ્રમાણમાં કિંમતને ઘટાડો.

મજુરીના દરોમાં કાપકુપ કરવી એ સહેલામાં સહેલો, પરંતુ અનઘડમાં અનઘડ, રસ્તો છે. તે અમાનુષી પણ છે. ધંધાના વ્યવસ્થાપકોની નાલાયકીનો બોજો શ્રમ–વિભાગીઓ ઉપર ઢોળી પાડવાનો એ રસ્તો છે. જો ખરેખરી રીતે જોવા જઇએ તો ધંધાની મંદીનું દરેક પ્રકરણ તેના સંચાલકને તેની અંદર વધુ પ્રમાણમાં પોતાની મગજશક્તિનો ઉપયોગ કરવાનું આહ્વાહન કરે છે–અને બીજાઓ જ્યાં મજુરીના દરોમાં કાપકૂપ કરીને તે પ્રકરણને વટાવી જવા પ્રયત્ન કરે છે ત્યાં વધારે સારી વ્યવસ્થા–શક્તિ અજમાવી તે પ્રકરણની મુશીબતો વટાવી જવા તેને ઉત્તેજીત કરે છે. આવા વખતની અંદર, બીજા દરેક પ્રયાસો કરી જોયા પહેલાં, પહેલ વહેલા મજુરીના દરોને જ દાઢમાં ઘાલીને તેની સાથે રમત કરવાનો આ પ્રકરણની અંદર જે ખરેખરો મુદ્દો સમાયલો છે તેને બેશક વિસરી જવા

જેવું છે. અને જો એ ખરેખરા મુદ્દાને પ્રથમ હાથ ધરવામાં આવે તો કદાચ દરોની અંદર કાપકૂપ કરવાની જરુરિયાત ઊભી ન પણ રહે. મારો અંગત અનુભવ તો એ પ્રકારનો છે. તાત્કાલિક વ્યવહારિક બાબત જે સાચવી લેવાની છે તે એ છે કે એ સમવિષમ કરવાની ક્રિયામાં કોઇકને તો અમુક પ્રકારે નુકસાન સહન કરવું જ પડવાનું. અને એ નુકસાન, જેઓની પાસે કંઇક ગુમાવવું પડે તેથી ખાસ સહન કરવું પડે એમ ન થાય એટલું સાધન છે, તેઓ સિવાય બીજો કોણ સહન કરવા તૈયાર થઇ શકે ? ખરી રીતે તો " નુકસાન સહન કરવું " એમ કહેવું જ અયોગ્ય અને ગેરસમજુતી ભરેલું છે. કારણ આમાં ખરેખરી રીતે કંઇ જ પણ નુકસાન સહન કરવાનું પ્રાપ્ત થતું નથી. એ તો ભૂતકાળમાં જે વધારે નફો ખાધો હોય તેમાંથી કેટલોક અંશ, ભવિષ્યમાં વધારે મળે તેવા ઉદ્દેશથી, છોડી દેવો-એ સિવાય એમાં બીજું કંઇ જ નથી. એક નાના ગામમાં એક ઇમારતી લાકડાંના વેપારી સાથે થોડા સમય પૂર્વે હું એક વખત વાત કરતો હતો. તેણે કહ્યું " મારા માલના જથા ઉપર હું દસ હજાર ડૉલરની નુકસાની ખમવાની ધારણા રાખી રહ્યો છું. પણ તમે જાણતા જ હશો કે ખરેખરી રીતે એટલા બધા ગુમાવવાના નથી. અમોને હમણાં હમણાં ઘણાં નફાકારક વર્ષો આવી ગયાં છે. મારો ઘણો ખરો માલ મેં ઊંચી કિંમતે ખરીદેલો હતો, પણ તેમાંનો ઘણો ખરો ભાગ મેં વેચી પણ નાંખ્યો છે અને તેનો નફો મેળવી પણ લીધો છે વળી જે દસ હજાર ડૉલર ગુમાવવાની હું વાત કરી રહ્યો છું તે જે ડૉલરો મને મળેલા તેની જાતના નથી. તે તો સટ્ટાને અંગે મેળવેલા ડૉલરો છે, એટલે જો કે મારી નુકસાનીનો આંકડો આમ થવા જાય છે તો ઘણો મોટો, પણ વસ્તુતઃ તે એટલો મોટો નથી. આ બધુ હોવા છતાં મારા ગામના લોકોને પોતાનાં ઘરો બનાવવાના કામમાં

કોઇ પણ પ્રકારની નાસીપાસી ઊત્પન્ન થાય, કે અંતરાય ઉભો થાય, તે પ્રમાણે હું થવા દેતો નથી."

ખરેખર, આ વેપારી ઘણો ડાહ્યો કહેવાય. પોતે થોડો નફો રાખીને પણ ધંધાને ચાલુ રાખે છે, અને ઊંચી કિંમત રાખીને, પોતાના માલનો જથ્થો ઉપયોગ વગર વધવા દઇ, પોતાના સમાજને આગળ વધવાના માર્ગમાં આડો આવતો નથી એવા પ્રકારનો માણસ ગામને એક આશિર્વાદ સમાન છે. તેનું મગજ વિશુદ્ધ હોય છે. પોતાની આવદાનીનો ક્યાસ કરી સમવિષમનો ઝોનો કઇ બાજુએ ઢળવો તે તે વધારે સારી રીતે જાણે છે. તેની હાથ નીચેના માણસોના મજુરીના દરો કાપવા તરફ તેની દૃષ્ટિ કદી નહીં જાય.

એક કિમતને વળગી રહી તે માત્ર બેસી રહ્યો નહીં—અને કંઈક નવું જુનું થવાની રાહ જોઈ નહીં. જે મુદ્દો સામાન્ય રીતે ભૂલાઇ ગએલો જોવામાં આવે છે તેને તેણે ખરી વખતે અમલમા મૂક્યો. માલકીપણાના હકકની સાથે જ વખતો વખત કેટલીક નુકસાની ખમવાની ફરજ પણ વળગેલી હોય છે. અમારે પણ નુકસાની સહન કરવી જ પડી.

જે રીતે બીજાં બધાં વેચાણો ઓછાં થયાં તે રીતે અમારાં વેચાણ પણ છેવટે ઘટી જ ગયાં. અમે એક લાંબી યાદી તૈયાર કરાવી હતી, અને તે પ્રમાણે સાધનો અને તેના જુદા જુદા ભાગોની પડતર કિમત લક્ષમાં રાખી વિચાર કરી જોતા અમને લાગ્યુ કે અમે જે કિમત લેવા માગતા હતા તેનાથી ઓછી કિમતે એક પણ ગાડી અમે બનાવી શકીએ એમ હતું જ નહીં. તો પણ લોકોની ખરીદ-શક્તિ અગર આપવાની ઇચ્છા હોય તેના કરતાં તે કિમત કંઇક વધારે તો પડતી જ હતી. એટલે અમે અમારું મળતર લેવાનું બંધ કર્યું. સમગ્ર યાદીમાંથી કાં તો

અમારે એક કરોડ સિત્તેર લાખ ડૉલર જેટલી રકમ કાપી નાંખવી રહી, અગર તો બધુ કામકાજ બંધ કરી તે કરતાં પણ વધારે નુકસાન ખમવા તૈયાર રહેવું-બીજો એકે પસંદગીનો માર્ગ અમારે માટે રહ્યોજ ન હતો.

ધંધાદારી માણસને હંમેશાં એ જ પસંદગીનો માર્ગ ગ્રહણ કરવો પડે છે. કાં તો હિસાબે જે નુકસાન સહન કરવાનું પ્રાપ્ત થાય, તે સામી છાતીએ ઝીલે, અને કુચ કદમ ચાલુ રાખી ધંધો ચલાવ્યે જાય, અગર ધંધો બધો સમૂળગો બંધ કરી, આળસ અને નિરુદ્યમીપણાનું વધારાનું નુકસાન સહેવા તત્પર રહે. ધંધો ન કરવાથી જે નુકસાન વેઠવુ પડે છે તે સાધારણ રીતે પ્રત્યક્ષ પૈસાના નુકસાન કરતાં વધારે મોટા પ્રમાણનું હોય છે. કારણ આળસમાં વીતાવેલા વખત દરમ્યાન એક પ્રકારનો એવો ભય ઊત્પન્ન થાય છે જે પોતાની મૌલિકતાને હણી લે છે; અને એ રીતે જો ધંધો લાંબો વખત બંધ રાખવામાં આવેલો હોય તો ફરીથી તેને પગભર કરવાનો ઉત્સાહ કે ઉમંગ તેનામાંથી જતો રહેલો જણાય છે.

ધંધો સુધરવાની આશા રાખી રાહ જોયા કરવામાં કંઇ અર્થ નથી. કારખાનાવાળાને પોતાનું કામ જો ખરેખર કરવુ જ હોય તો તેણે પોતાને ત્યાંના માલની કિંમત એવી જ રાખવી જોઇએ કે જે લોકો ખુશીથી આપી ખરીદ કરી શકે. સંજોગો ગમે તેવા હશે તો પણ જરુરિયાતની વસ્તુને માટે લોકો અમુક ચોક્કસ કિંમત તો આપ્યા વગર રહેવાના જ નથી; એટલે જો ઇચ્છા હોય તો એ કિંમતનો મેળ આપણે ખવરાવી જ શકીએ એમ હોય છે.

માલની જાતમાં ફેરફાર કરી નાંખવાથી, અગર ખોટી કરકસરની યોજના દાખલ કરવાથી, તે મેળ ખવરાવી શકાશે નહીં. એ રીતે તો કામ કરનાર વિભાગનું જે બળ હશે તેની અંદર ઉલટાં અસંતોષનાં બીજ રોપાશે. ખોટી બડાઇઓ હાંકવાથી પણ

તે મેળ તમે ખવરાવી શકવાના નથી. તે મેળ તમે ખવરાવી શકશો માત્ર ઉત્પાદન કાર્યનું જોમ વધારીને જ. આ દૃષ્ટિથી વીચારતાં, ધંધામાં જે કહેવાતી મંદીના વખતો આવે છે તેનો અર્થ માત્ર એ જ સમજવાનો છે કે તેવે વખતે ધંધાદારી સમાજનાં માણસોએ પોતાની મગજશક્તિનો પૂરેપૂરો અને યથાર્થ ઉપયોગ કરવાનો હોય છે. સેવા નહીં, પણ કિંમત એકલી ઉપર જ પોતાનું સમગ્ર ધ્યાન રોકી બેસી રહેનાર વ્યક્તિ એક એવા પ્રકારની ધંધાદારી વ્યક્તિનું દૃશ્ય આપણી સન્મુખ રજુ કરે છે કે જે માલીક તરીકેનું પોતાનું અસ્તિત્વ આપણી આગળ કોઇ પણ રીતે વ્યાજબી અને ન્યાયી ઠરાવી શકતું નથી.

આના આ વિચારને બીજા શબ્દોમાં ગોઠવીને કહીએ તો કહી શકાય કે ખરી ઉપયોગીતાના કુદરતી ધોરણ ઉપર જ બધાં વેચાણ થવાં જોઇએ. અને એ ખરી ઉપયોગીતાનું કુદરતી ધોરણ વેપાર ધંધાની ચીજોમાં વપરાએલી માનવશકિત ઉપર જ અવલંબે છે. પરંતુ એ સાદી અને સરળ સમજણવાળું સૂત્ર વેપારની નીતિને અનુકૂળ ગણવામાં નથી આવતું. કારણ તે વધારે પડતું સરળ છે, અને કોઇ પણ પ્રકારની આંટીઘુંટી વગરનું છે. આપણે વેપાર ધંધો એવો હોય છે કે જે મનુષ્યની પ્રવૃત્તિઓમાંથી સૌથી વધારેમાં વધારે પ્રામાણીક પ્રવૃત્તિઓને ઉપયોગમાં લે છે, અને તેને થોડાક ચાલાક અને દીર્ઘદૃષ્ટિ દોડાવી શકે એવા માણસોના અમલ તળે મૂકી દે છે. એવા લોકો પછી વળી ખોરાક અને બીજી ચીજોની, ખોટી રીતે ઉભી કરેલી, અછત, મંદી, જગતને અનુભવડાવે છે, અને એ રીતે સમાજની અંદર માલના માગની ચિંતા ઉપસ્થીત કરી મૂકે છે. એવી એવી ખોટી ઉશ્કેરણીઓ થાય છે અને તેથી જ ખોટી મંદી પણ ઉત્પન્ન થાય છે.

આર્થીક દૃષ્ટિએ, ન્યાય તો હંમેશાં, અને કેટલીક વખત અજાણતાં પણ, કોરે જ રાખવામાં આવે છે. તમે ભલે કહો કે આર્થિક

સંજોગો મનુષ્ય માત્રને જેવા તે છે તેવા બનાવી મૂકે છે, અગર તમે એમ પણ ભલે કહો કે આર્થિક સંજોગો જેવા છે તેવા બનાવી મૂકનાર પણ તે મનુષ્ય જ છે. જો કે ઘણા ખરા એવું જ માનતા: માલુમ પડે છે કે આર્થિક સંજોગોને લઇને જ મનુષ્યો જેવા છે તેવા છે. મનુષ્ય માત્રમાં સાધારણ રીતે જે દોષો જોવામાં આવે છે તેનો બધો ભાર આપણી ઔદ્યોગિક પદ્ધતિ ઉપર તેઓ ઢોળે છે. તેમજ એવા પણ કેટલાક કહેનારા મળી આવે છે કે મનુષ્ય પોતાના સંજોગોનો પોતે જ કર્તા છે, અને તેથી જો આર્થિક, ઔદ્યોગિક અગર સામાજિક સ્થિતિ તેની ખરાબ હોય તો તે માત્ર માણસ પોતે કેવો છે, કેવો નહીં, તેનું એક પ્રતિબિંબ જ છે. આપણી ઔદ્યોગિક પદ્ધતિમાં જે કંઇ ખોટું છે તે મનુષ્યના પોતાનામાં જે કંઇ ખોટું છે તેનું જ એક પ્રતિબિંબ છે. આધુનિક ઔદ્યોગિક કાર્ય પદ્ધતિ-ઓમાં જે ભૂલો છે તે કેટલેક અંશે તો જરુર ધંધાદારીઓની પોતાની ભૂલોને વિસ્તૃત રુપમાં પદ્ધતિસર ગોઠવી દેવામાં આવેલી ભૂલો જ છે—એવું સ્પષ્ટપણે સ્વિકારવાને માટે ઘણા ધંધાદારીઓ અચકાય છે. પરંતુ પોતાના તાત્કાળિક ધંધાની વાત ઘડીભર જો તેઓ વિસરી જઇ શકશે, અને બહારની તટસ્થ દૃષ્ટિથી એ મુદ્દાને તપાસી જોશે, તો ઘણી સહેલાઇથી તે સમજી શકશે, અને એ વસ્તુ-સ્થિતિનો સ્વિકાર કરતાં અચકાશે નહીં.

અલબત્ત, મનુષ્ય સ્વભાવ જો જરા કંઇ ઓછો દોષવાળો હોત, તો ઓછા દોષવાળી સામાજિક પદ્ધતિ અસ્તિત્વમાં આવી શકી હોત. અગર મનુષ્ય સ્વભાવ છે તેના કરતાં પણ વધારે ખરાબ પ્રકારનો હોત, તો તેવી જ વધારે ખરાબ પ્રકારની સમાજ ઉભી થઇ હોત—જો કે એવી સમાજ હાલના જેટલી લાંબી આયુષ્યવાળા ન થઇ હોત. પરંતુ ઘણા જ થોડા એવુ માનવાને તૈયાર હશે કે મનુષ્ય જાણી જોઇને દોષવાળી સામાજિક પદ્ધતિનું સૃજન કરવાને

પ્રવૃત્ત થયો. પ્રચલિત સામાજિક પદ્ધતિના દરેકે દરેક દોષ મનુષ્યની અંદર જે દોષો પ્રવર્તી રહેલા છે તેનું જ માત્ર પ્રતિબિંબ છે, એવું જરા પણ અચકાયા વગર આપણે કદાચ એક વખત સ્વિકારીએ, તો પણ તેનાથી એ સિદ્ધ થતું નથી કે તેણે જાણી જોઇને, અને સંપૂર્ણ વાકેફગીરીથી, પોતાની એ ત્રુટીઓને વ્યવસ્થિત રૂપમાં ગોઠવી, એવી દોષવાળી સામાજિક પદ્ધતિના સ્વરૂપમાં પ્રચલિત કરી. એવી દોષવાળી સામાજિક પદ્ધતિનાં મૂળ ઘણું ખરું તો અજ્ઞાનમાં જ સમાયલાં હોય છે. ઘણી વખત અજાણપણું પણ તેમાં પોતાનો ભાગ ભજવે છે.

ઉપરના કથનના સમર્થનમાં આપણી અર્વાચિન ઔદ્યોગિક પદ્ધતિનાં મંડાણ કેવી રીતે મંડાયાં તેનો જ દાખલો લઇએ. તે પદ્ધતિ આગળ ઉપર કેવા સ્વરૂપમાં વિકાસ પામશે તેનો જરા પણ ખ્યાલ શરુઆતમાં ન હતો. પ્રગતિનું જે દરેક દરેક નવું પગથીઉં મંડાતુ તેને હર્ષભેર વધાવી લેવામાં આવતું. તે વખતે કોઇને પણ " મૂડી " અને " મજૂરી "નાં હીતો આવાં વિરોધી દ્વન્દ્વમાં ગોઠવાશે એવો સ્વપ્ને પણ ખ્યાલ ન હતો. છતાં પણ જેમ જેમ વિકાસ સધાતો ગયો તેમ તેમ એ પદ્ધતિમાં જે ત્રુટીઓ ગર્ભિત રીતે અસ્તિત્વ ધરાવતી હતી તે બહાર આવતી ગઇ. એક મનુષ્યને માટે તેનો ધંધો એટલા બધા પ્રમાણમાં વિસ્તૃત થતો ગયો કે શરુઆતમાં જેનાં નામ પણ એ જાણતો ન હતો એવાં સાધનોની મદદ લેવાની તેને આવશ્યકતા ઉભી થઈ. પરંતુ આ હકીકતથી તેને શોક કે દુઃખ જરાયે થતું ન હતું, ઉલટું તેનો તે આનંદભેર સ્વિકાર કરતો, અને છતાંયે એના સ્વિકારથી એક એવી ચેતન-વિહોણી પદ્ધતિ અસ્તિત્વમાં આવી કે જેની અંદર શ્રમ કરનાર મનુષ્ય એ સમસ્ત પદ્ધતિના એક અંગ સમાન માત્ર બની રહ્યો. જો કે આ પ્રમાણે આ સમગ્ર પદ્ધતિમાંથી મનુષ્યતત્ત્વ ધીમે ધીમે

ઓસરતું ગયું છે તે, તે પ્રમાણે ઓસરતું જશે, એવો પહેલેથી તેના સંશોધકને કંઈ ખ્યાલ ન હતો. એ માત્ર એની મેળે કુદરતી રીતે એ પ્રમાણે થતું ગયું. પહેલાંની આખીએ પદ્ધતિમાં એ ગર્ભિત રીતે અસ્તિત્વ ધરાવતું હતું. પરંતુ કોઇ તેને જોઇ શકયું ન હતું. તેમ જ તેને વિષે કોઇ ભવિષ્ય પણ ભાખી શકયું ન હતું.

ઔદ્યોગિક ક્ષેત્રમાં પ્રધાનપદે જે વિચાર સંચરી રહેલો છે તેનો દાખલો લ્યો. તે શું છે ? માત્ર પૈસો જ મેળવવો એ ઔદ્યોગિક ક્ષેત્રનો પ્રધાન વિચાર નથી. ખરેખરો અને સત્ય વિચાર તો એ છે કે તેનાથી કંઇ સેવાભાવનાના વિચારોના અંકુરોનો આવિર્ભાવ થઈ શકે, જેટલા મનુષ્યોને જેટલી જરુર છે તેટલા હજારો મનુષ્યોથી તેની ઉપયોગીતામાં ફાળો આપી શકાય.

ઉત્પાદન કરવું, પુષ્કળ પ્રમાણમાં ઉત્પાદન કરવું; ઉત્પાદનના કાર્યને કોઇ એકાદી કલાના કાર્યમાં પરિણમાવે એવી પદ્ધતિનું સૃજન કરવું; ઉત્પાદનને એવા મજબૂત પાયા ઉપર લાવી મૂકવું કે જેથી વધારે ને વધારે દુકાનો અને કારખાનાંઓ બધાએ જાય, અને ધંધાનો વધારે ને વધારે બ્હોળા પ્રમાણમાં વિસ્તાર થતો જાય, અને અત્યારે છે તેના કરતાં હજારો બીજી ઉપયોગી ચીજો બનાવવામાં આવે—ખરી રીતે તો આ જ વિચાર ઔદ્યોગિક ક્ષેત્રમાં પ્રધાનપદ ભોગવતો વિચાર કહી શકાય. આ વિચારનો નિષેધ કરવો એટલે પ્રામાણિક મહેનત અને શ્રમને બદલે માત્ર સટોરીયા વૃત્તિમાંથી નફો ઉભો કરવાની વૃત્તિ સેવવી, એ જ, ધંધો એ એક આપ લે, જિવવા જિવાડવાનો, મહાન્ અને અપ્રતિમ જિવનનો અખતરો છે. ભિન્ન ભિન્ન બળો અને ભિન્ન ભિન્ન હિતોનાં સહકારનું તે એક વિશાળ ક્ષેત્ર છે.

સેવાના સિદ્ધાંતોનો સ્વિકાર ગમે તેવા ખરાબ ધંધાને પણ સુધાર્યા સિવાય રહેનાર નથી.

હવે આ સેવા અને આર્થિક લાભાલાભના સિદ્ધાંતોનો વ્યવહારમાં કેવી રીતે ઉપયોગ કરવાનો છે તેના વિચારો તરફ આપણે વળીએ.

પ્રકરણ ૧૦ મું.

માલ સોંઘા કેવી રીતે બનાવી શકાય ?

માલની કિંમત જો ઓછી હશે તો ગમે તેવા સંજોગોની અંદર પણ તેને ખરીદનારા મળી આવ્યા વગર રહેશે જ નહીં. એ વાતની કોઇથી ના પાડી શકાય એમ નથી. ધંધાના મૂળભૂત તત્ત્વોમાંનું આ એક સાદામાં સાદુ મૂળભૂત તત્ત્વ છે. કેટલીક વખત કાચો માલ, તેની કિંમત ગમે તેટલી હલકી હોય છે છતાં, બરોબર પ્રમાણમાં વેચાતો જણાતો નથી. ગયે વર્ષે જ આ પ્રમાણેની વસ્તુસ્થિતિ હતી. પરંતુ તેનું કારણ એ હતું કે કારખાનાવાળાઓ અને તેનું વેચાણ કરનારાઓ પહેલાં જે ઊંચી કિંમતનો માલ ભરી રાખવામાં આવ્યો હતો તેનો નિકાલ કરી દેવાના કામમાં પડયા હતા. નવા માલના નિકાલનો વિચાર તેઓ કરતા ન હતા. બજાર સ્થિર થઇ ગયાં હતા, માલથી તરબોળ થએલાં ન હતાં. માલથી તરબોળ થઇ ગએલું બજાર ત્યારે ગણી શકાય કે જ્યારે ખરીદનારની ખરીદશક્તિ કરતાં માલની કિંમત વધારે હોય એવા પ્રકારની વસ્તુસ્થિતિ ઉભી થઈ હોય.

અયોગ્ય પ્રકારની વધારે ઊંચી કિંમત ધંધાની અસ્થિરતાની નિશાની સૂચવે છે, કારણ જ્યારે અસાધારણ સંજોગો હોય ત્યારે જ તે પ્રમાણે થવા પામે છે. જેવી રીતે સાજા અને તંદુરસ્ત માણસનું શારિરિક હવામાન નિયત અને હંમેશ એક સરખું જ લગભગ હોય છે, તેવી રીતે સાજા અને તંદુરસ્ત ગણાતા બજારમાં કિંમતો હમેશાં એકસરખી અને નિયત જેવી જ રહે છે માલની અછતની ખબર પડતાં વેપારીઓ જે સટ્ટા ઉપર ચઢી જવાની વૃત્તિ રાખે છે તેને લઇને કિંમતોમાં ઉછાળો વાગે છે. દરેક પ્રકારના માલની જો કે

કંઈ અછત નથી હોતી, પરંતુ થોડાક મહત્ત્વના ગણાતા માલની કંઈક અછત હોય છે. કોક વખત કદાચ એકાદા જ એવા મહત્ત્વના માલની અછત હોય છે, એટલે વેપારીઓ તેના ઉપર કલ્પનાના ઘોડા દોડાવી સટ્ટો કરવા પ્રેરાય છે. અથવા તો કદાચ એમ પણ બને છે કે માલની અછત ખરી રીતે કંઇ હોતી જ નથી, છતાં ચલણુ અગર જામીનગિરિઓમાં કંઈક ઉછાળો આવવાથી ખરીદશક્તિ જાણે ઝપાટાબંધ વધતી હોય એવો ભાસ થાય છે, અને તેના ઉપરથી સટ્ટો કરવાની તક પણ વેપારીઓને મળે છે. લડાઇના વખતમાં જે પ્રમાણે બને છે તે પ્રમાણે કાં તો ખરેખરી રીતે માલની અછત અને ચલણના ભાવનો ઉછાળો એ બન્નેનો સમન્વય સધાય છે. પરંતુ ઊંચા ભાવોનું કારણ, અને તેને લાવી મૂકવાના સંજોગો, ગમે તે પ્રકારના હોય, તો પણ આ એક વાત નિદાન સિદ્ધ છે કે માણસો એમ માને છે કે માલની અછત આગળ ઉપર થવાની છે એવા ભવિષ્યના વિચારને બળે તેઓ ભાવોમાં ઉછાળો લાવી મૂકે છે. તેમને જરૂરિયાત હોય તેના કરતાં ઘણા વધારે પ્રમાણમાં પોતાના ગુજરાનનાં સાધનનો તેઓ સંઘરો કરી લે છે, કેમકે પાછળથી તેઓને હેરાન થવું પડે નહીં, અગર તો પાછળથી ઘણો નફો મેળવવાની લાલસાથી, માલ પુષ્કળ પ્રમાણમાં ખરીદ કરી રાખે છે. લડાઇના સમયની માલની અછતોમાંની લગભગ બધી જ અછતો, સટ્ટા વૃત્તિને લઇને, અગર જરૂરિયાત કરતાં વધારે પ્રમાણમાં માલ ખરીદ કરી લેવાની વૃત્તિને લઇને, ઉદ્દભવવા પામી હતી.

કોઇ પણ ચીજની ગમે તેટલી અછત હોય એમ ધારીએ, અગર તો તે ચીજનો દરેકે દરેક ભાગ સરકારના હસ્તક કૉન્ટ્રોલ (નિયમન)માં ગયો હોય, તો પણ જે ખરીદનાર માણસ તેની પૂરેપૂરી કિંમત આપવાને ખુશી હોય તે તે ચીજ, ગમે તેટલા

પ્રમાણમાં જોઇતી હોય તેટલા પ્રમાણમાં, મેળવી શકે છે કોઇ પણ માલનો જથ્થો સારીયે પ્રજાને માટે પૂરતો છે કે નહીં એવું ચોક્કસપણે કોઇ જ જાણતું નથી હોતું. આ બાબતમાં જે કંઇ આંકડાઓ બહાર પાડવામાં આવે છે તે માત્ર અનુમાનથી જ ગણેલા હોય છે. સમસ્ત દુનિયાની અંદર કોઇ પણ માલનો જથ્થો કેટલો હશે, કેટલો નહીં, તેના અંદાજો, ઉપર કહ્યા તે કરતાં પણ, વિસ્તૃત હોય છે. અમુક દિવસે, અગર અમુક માસની અંદર, માલનો અમુક જથ્થો ઉત્પન્ન થાય છે, એવું જાણવાનો દાવો આપણે કદાચ કરી શકીએ, પરંતુ બીજે દિવસે, અગર બીજા માસની અંદર, તેનું ઉત્પન્ન કેટલું થશે, કેટલું નહીં તે પહેલા ઉપરથી કહી શકાતું નથી. એ જ રીતે માલની વપરાશ સંબંધમાં હકીકત છે. અને તેથી કરીને જ સામાજિક વ્યવસ્થાનાં આદર્શ ચિત્રો દોરનારા, અને સ્વપ્નાં સેવનારા સમાજવાદીઓ અને કૉમ્યુનીસ્ટોના માર્ગમાં અંતરાયો ખડા થાય છે

માલની જાત અને કિંમત ઉપર તેના સારાએ વપરાશનો આધાર રહે છે, અને કોઇને એ ખબર હોતી નથી કે ભવિષ્યમાં તે માલનો અમુક ચોક્કસ પ્રમાણમાં જ વપરાશ થશે, કારણ જ્યારે જ્યારે તે માલની કિંમત ઓછી થતી જાય છે ત્યારે ત્યારે ખરીદ-શક્તિનો એક નવો તબકો ઉઘડતોજ જાય છે. દરેક જણ આ વાત સારી પેઠે જાણે છે અને સમજે છે, છતાં પોતાના વર્તનમાં મૂકવાનું તે અવગણતો હોય છે. જ્યારે કોઇ એકાદ વખારવાળો ખોટી કિંમતે માલ લઇ સંઘરે છે, અને પછી જુએ છે કે તે માલ તે કિંમતે ખપતો નથી, ત્યારે ધીમે ધીમે કિંમતની અંદર એટલો ઘટાડો કરતો જાય છે કે પછી તે માલ ખપવા માંડે છે. જો તે ડાહ્યો હોય તો વારેઘડીએ કિંમતની અંદર કાપકુપ કરીને, પોતાના ઘરાકોની અંદર, વધારે ને વધારે ઓછી કિંમતે તે માલ મળે, એવી

વૃત્તિ ઉત્પન્ન થવા પામે, તેને ઉત્તેજન આપવા કરતાં એક સામટેા મેાટેા જ કાપ એક વખત કિંમતમાં તે મૂકી દે, અને ગમે તેમ કરીને પેાતાની વખારમાંથી તે માલને ખસતેા કરે છે. સામાન્ય રીતે દરેક જણુ એવી આશાને સેવતેા હેાય છે કે ખેાટ પછી એવેા સારેા નફેા મળશે કે જે ખેાટને પહોંચી વળશે, પરંતુ ઘણું ખરુ આ આશા ભયજનક અને વ્યર્થ જ નીવડે છે. જે નફામાંથી ખેાટને પૂરી કરવાની હેાય છે તે વેપારની મંદીની સ્થિતિ પહેલાંના સમયની અંદર તેની જે સ્થિતિ હતી તેમાંથી મેળવેલેા નફેા તે છે, છતાં પણુ એક એવી મજબૂત માન્યતા પ્રચાર પામેલી જોવામાં આવે છે કે વેપાર એટલે નફા અને ખેાટની પરંપરાની આવૃત્તિ, અને સારેા વેપાર એટલે એવેા વેપાર કે જેની અંદર ખેાટ કરતાં નફાનું પાસુ વધતું હેાય તે. તેને લીધે કેટલાક માણુસેા એવી દલીલ કરે છે કે વેચાણુની સારામાં સારી કિંમત એ જ કે જે માલની ઊંચામાં ઊંચી કિંમત આપણુને મેળવી આપે. એને જ વેપારની સારામાં સારી નીતિ માનવામાં આવે છે. પરંતુ ખરી રીતે તે તેમ છે એ એક પ્રશ્ન છે. અમને તેા એ સારામાં સારી નીતિ હેાવાનું કદી જણાયું નથી.

સાધનેા ખરીદ કરતી વખતે અમને હંમેશ એવું જણાયું છે કે તાત્કાળિક જરુરિયાતેા કરતાં વધારે સાધનેા ખરીદ કરવાનું ઉપયેાગી થઇ પડતું નથી. માલ લાવ-લઇજા કરવાના સાધનની સ્થિતિ અસ્તિત્વમાં હેાય તેનેા વિચાર કર્યા પછી જ ઉત્પાદનની યેાજનાને બધ બેસે, અને તેને માત્ર તદ્દન પૂરતા જ પ્રમાણુમાં થઇ રહે, તેટલું જ અમે ખરીદ કરીએ છીએ. જો એ લાવ-લઇજા કરવાના સાધનની વ્યવસ્થા સંપૂર્ણ હેાય, અને જોઇતા માલની આવક નિયમિત રીતે અને કેાઇ પણુ પ્રકારની અગવડતા વગર આવવાની ખાત્રી રહેતી હેાય તેા પછી નકામેા માલનેા જથેા સંઘરી

રાખવેા પડે એટલેા બધેા માલ લઇ જવાની કશી જ જરૂર રહેતી નથી. કાચા માલથી ભરેલી ગાડીએા, ગેાઠવી ગખેલા ક્રમ પ્રમાણે, અને યેાજી રાખેલા અનુક્રમ અને સંખ્યા પ્રમાણે, આવ્યે જાય છે, અને ઉત્પાદનના કાર્યના ઉપયેાગમાં લેવાયે જાય છે. એ રીતે કેટલાયે પૈસાનેા બચાવ થાય છે. જો આ માલ લાવ-લઇજા કરવાના સાધનનો વ્યવસ્થા જોઇએ તેવી ન હેાય, અને ખરાબ હેાય, તેા વેપારીએ વધારે મેાટા જથ્થામાં માલનેા સંઘરેા કરી રાખવેા પડે છે, પરંતુ અમે તેા ઘણા વખત અગાઉ શીખ્યા હતા કે સદા માટે પણ પહેલેથી માલ ખરીદ કરી રાખવાની નીતિ કદી અખત્યાર કરવી નહીં. કિંમત જ્યારે ઊંચે ચઢતી હેાય ત્યારે, તેમ થવા માંડે તેના ઘણા વખત પહેલાંથી, માલ ખરીદ કરી રાખવાની દીર્ઘદૃષ્ટિ બતાવવી, અને તેજીના વખતમાં જેમ બને તેમ એાછેા જ માલ ખરીદ કરવેા પડે એવી વ્યવસ્થા રાખવી, એનું નામ સારેા વેપાર કર્યો કહેવાય. જો તમે પાઉન્ડના દસ સેન્ટના ભાવે માલ ખરીદ્યો હેાય, અને તે જ માલનેા પાછળથી પાઉન્ડના વીસ સેન્ટનેા ભાવ થયેા હેાય, તેા જે વેપારીને આ પાછળના વીસ સેન્ટના ભાવે માલ ખરીદ કરવેા પડે તેના કરતાં તમે વધારે ફાયદેા જરૂર મેળવવાના જ, અને તેના ઉપર સરસાઇ પણ જરૂર ભેાગવવાના જ. એ વસ્તુસ્થિતિ સાબિત કરી આપવાને માટે લાંબી દલીલેાની કંઈ જરૂર જ નથી. પણ અમને જણાયું છે કે આ પ્રમાણે દીર્ઘદૃષ્ટિ વાપરી પહેલેથી માલ ખરીદ કરી રાખવેા હંમેશાં સૌને પરવડે એવું નથી બનતું. એ તેા અટકળેા અને અનુમાનેાની હરીફાઈમાં પ્રવેશ કરવા જેવું થાય છે, એ કંઇ સીધેા વ્યાપાર કર્યો કહેવાય નહિ. અમે ઘણી કાળજીપૂર્વક આંકડાની સહાયથી ગણી રાખ્યું છે કે જરુરિયાત હેાય તેના કરતાં વધુ પ્રમાણમાં પહેલેથી ખરીદ કરી લેવાની નીતિ લાંબા સમયે પરવડે એવી

બનતી જ નથી—એકાદ ખરીદીનેા નફેા બીજી ખરીદીની ખેાટ સાથે સરભર થશે, અને આખરે, એકંદરે જોવા જઇશું, તેા ખરેખર કેાઇ પણ પ્રકારના લાભ વગર માત્ર મહેનત અને મુસ્કેલીઓ જ આપણે વધારે વેઠેલી હશે. અને તેથી અમેં જ્યારે અમારે ખરીદી કરવી હેાય છે ત્યારે માલનેા જે જથ્થેા અમારે જોઇતેા હેાય તે સાગમાં સારી કિંમતે મેળવી શકીએ છીએ. કિંમત ઉંચી હેાય તેા અમેં ઓછેા માલ ખરીદ કરતા નથી, કે કિંમત ઓછી હેાય તેા અમેં વધારે માલ ખરીદ કરતા નથી. જરુરિયાત કરતાં વધારેના સંબંધમાં બન્ને બાજુથી અનુમાનેા અને અટકળેાને આધીન રહીને કામ કરવાનું અમેં રહેવા જ દઇએ છીએ. પરંતુ આવા દૃઢ નિર્ણય ઉપર આવતાં અમને ઘણેા સમય લાગ્યેા હતેા. આખરે તેા ગમે તે વેપારીને આ સટ્ટાવૃત્તિ પાયમાલ કર્યા વગર રહેતી જ નથી. આ મુસ્કેલીમાંથી ઉગરવાનેા એક જ રસ્તેા છે, અને તે એ કે જેટલું જોઇએ તેટલું જ ખરીદ કરવું. વધારે નહીં તેમ ઓછું પણ નહીં. એ માર્ગ વેપારીને વેપારના એક ભયમાંથી તેા અવશ્ય મુક્ત કરે જ છે.

આ ખરીદીનેા અનુભવ ઘણા લંબાણથી આલેખવામાં આવ્યેા છે, કારણ કે તે અમારી વેચાણની નીતિની બરાબર સુસંગત આવે છે. નીચેનેા કેાઠેા તે નીતિનેા પૂરાવેા પૂરેા પાડે છે, અને એ વાત, દરેક વર્ષ દરમ્યાન ગાડીઓનું ઉત્પાદન, અને દરેકની કિંમત, એ બન્ને સાથે મુકાબલેા કરી જોતાં સારી પેઠે સુસંગત લાગે છે:—

વર્ષ	કિંમત	ઉત્પન્ન સંખ્યા
૧૯૦૯-૧૦	૯૫૦ ડૉલર	૧૮૬૬૪ ગાડીઓ
૧૯૧૦-૧૧	૭૮૦ ,,	૩૪૫૨૮ ,,
૧૯૧૧-૧૨	૬૯૦ ,,	૭૮૪૪૦ ,,
૧૯૧૨-૧૩	૬૦૦ ,,	૧૬૮૨૨૦ ,,

૧૯૧૩–૧૪	૫૫૦ ડૉલર	૨૪૮૩૦૭ ગાડીઓ
૧૯૧૪–૧૫	૪૯૦ ,,	૩૦૮૨૧૩ ,,
૧૯૧૫–૧૬	૪૪૦ ,,	૫૩૩૯૨૧ ,,
૧૯૧૬–૧૭	૩૬૦ ,,	૭૮૫૪૩૨ ,,
૧૯૧૭–૧૮	૪૫૦ ,,	૭૦૬૫૮૪ ,,
૧૯૧૮–૧૯	૫૨૫ ,,	૫૩૩૭૦૬ ,,

(ઉપરનાં છેલ્લાં બે વર્ષો યુદ્ધનાં વર્ષો હતાં અને એ યુદ્ધના અંગના કામમાં કારખાનું કામ કરતું હતું.)

૧૯૧૯–૨૦	૫૭૫ થી ૪૪૦ ડૉલર	૯૯૬૬૬૦ ગાડીઓ
૧૯૨૦–૨૧	૪૪૦ થી ૩૫૫ ,,	૧૨૫૦૦૮૦ ,,

૧૯૨૧ ની સાલની ઊંચી કિંમતો, તે વખતની આર્થિક ઉથલપાથલોમાં, ખરેખરી રીતે ઊંચી નહોતી. આ પુસ્તક જે વખતે લખાઇ રહ્યું છે તે વખતે કિંમત ૪૯૭ ડૉલર છે. આ કિંમતો, દેખાય છે તેના કરતાં, વસ્તુતઃ નીચી જ ગણાય. કારણ માલની જાત અને ગુણની અંદર અમે ધીરે ધીરે અને મજબૂત સુધારાઓ કરતા જ ગયા છીએ. દરેક ગાડીનો અમે અભ્યાસ પણ કરીએ છીએ, અને એનો ખાસ તપાસ કરીએ છીએ કે એની અંદર કયા એવા વિભાગો છે જેનો વિકાસ કરી શકાય અને બરોબર કામમાં લઇ શકાય. અમારી પાસે હોય તેના કરતાં બીજા કોઇની પાસે પણ વધારે સારો માલ હોય તો અમે તેને જાણી લેવાની ઇંતેજારી ધરાવીએ છીએ, અને એ કારણ લઇને દરેક નવી ગાડી, જે બનીને બહાર પડે છે, તેમાંની એકેક, અમે ખરીદ કરી લઇએ છીએ. સાધારણ રીતે ગાડીને થોડીકવાર વાપરી જોવામાં આવે છે, રસ્તાની કસોટીમાંથી- પસાર કરી જોવામાં આવે છે, પછી તેને વિખેરી નાંખવામાં આવે છે, અને તેનો દરેક ભાગ શેનો અને કેવી રીતે

બનેલો છે તે અભ્યાસપૂર્વક તપાસી જવામાં આવે છે. **ડીઅર બૉર્નની** આજુબાજુ દુનિયા ઉપરની દરેક નવી બનાવટની ગાડીઓમાંની એકેક ગાડી તો પથરાયલી તમે જરુર જોશો જ. જ્યારે જ્યારે અમે કોઇ નવી ગાડી ખરીદીએ છીએ ત્યારે ત્યારે તે વાત વર્તમાનપત્રમાં પ્રસિદ્ધ થાય છે, અને કોઇકિ કોઇકિ તો એવી સમાલોચના પણ, ટીકા રુપે, કરે છે કે ફૉર્ડ પોતાની ફૉર્ડ-ગાડી તો વાપરતા જ નથી. ગયે વર્ષે અમે ઇંગ્લાંડની અંદર સારામાં સારી ગણાતી મોટી લૅન્ચેસ્ટર ગાડી ખરીદી હતી. એ ગાડી અમારા લૉંગ આયલૅન્ડ ઉપરના કારખાનામાં ઘણા મહીના સુધી પડી રહી, અને પછી તેને ડેટ્રૉઇટ હંકારી જવાનો નિશ્ચય કર્યો. અમારામાંના બીજા પણ ઘણા અમારી સાથે હતા. અને લૅન્ચેસ્ટર, પૅકાર્ડ, ફૉર્ડ, અને બીજી બે એક બનાવટની ગાડીઓનું લશ્કર પણ અમારી સાથે જ હતું. ન્યુ યૉર્કના એક શહેરમાં થઇને હું લૅન્ચેસ્ટર ગાડીમાં બેસીને પસાર થતો હતો ત્યાં વર્તમાનપત્રોના કેટલાયે ખબરપત્રીઓએ મને ઘેરી લીધો, અને શા માટે હું મારી પોતાની બનાવટની ફૉર્ડ ગાડીમાં હંકારી જતો નહીં હતો તેને માટે પૂછાપૂછ કરી મૂકી. મેં જવાબ આપ્યો. " ઠીક ભાઇ, તેનું કારણ આ છે કે હું હમણાં રજા ભોગવી રહ્યો છું. મારે એવી ખાસ કંઇ ઉતાવળ નથી. ઘેર જ્યારે પહોંચાશે ત્યારે ખરું, એની કંઈ ફીકર નથી. ફૉર્ડ ગાડીમાં હું નથી બેઠો તેનું કારણ એ જ છે. "

કિંમતમાં ઘટાડો કરવો, કામ આપવાની શક્તિનો વિસ્તાર કરવો, અને વસ્તુમાં સુધારો—એજ અમારી નીતિ છે. તમે જોશો કે કિંમતના ઘટાડાનો પ્રશ્ન અમારે ત્યાં હંમેશાં મોખરે જ રહે છે. કોઇ પણ કિંમતને કાયમની અમે કદી ગણી જ નથી. અને તેથી કરીને અમે પ્રથમ એટલી હદ સુધી કિંમતમાં ઘટાડો કરીએ છીએ કે જેને પરિણામે માલનું વેચાણ વધતા પ્રમાણમાં થાય.

ત્યારબાદ અમે આગળ ધપીએ છીએ, અને કિંમત .નક્કી કરવા પ્રયાસ કરીએ છીએ. મૂળ ખર્ચ ખુંટણની વિગતોની માથાકૂટમાં અમે પડતા નથી. નવી જે કિંમત અંકાય છે તે મૂળ ખર્ચ ખુંટણના આંકડાને નીચો ને નીચો જ લઈ જાય છે. આને બદલે વધારે સામાન્ય રીત એ છે કે પ્રથમ ખર્ચ ખુંટણનો આંકડો ગણવામાં આવે છે, અને તેના ઉપરથી કિંમત નક્કી કરવામાં આવે છે. જો કે સંકુચિત અર્થમાં તે પદ્ધતિ કદાચ શાસ્ત્રિય ગણાતી હશે, પરંતુ બહોળા અર્થમાં તો તેને શાસ્ત્રિય ભાગ્યે જ કહી શકાય-કારણ, મૂળ ખર્ચ ખુંટણનો આંકડો જાણવાથી જો એમ જ નક્કી થતું હોય કે સાધારણ રીતે પોસાય, અને બજારમાં વધારે પ્રમાણમાં વેચાણ થાય, એવી કિંમતે તે વસ્તુ તમે બનાવી શકવાના જ નથી, તો પછી તેવો આંકડો પહેલેથી જાણ્યાનો શો અર્થ ? આના કરતાં વધારે મુદ્દાસર હકીકત તો એ છે કે, કદાચ કોઇ થએલા મૂળ ખર્ચ ખુંટણનો આંકડો નક્કી ગણી કાઢે ખરો, પણ ભવિષ્યમાં એ આકડો કેટલો થવો જોઇએ કેટલો નહીં તેની ચોક્કસ ગણત્રી તો તે કાઢી જ શી રીતે શકે ? એ કંઈ જાણી શકાય જ નહીં. છતાંયે આ જાણવાની એક રીત છે, અને તે એ કે, કિંમત એટલી સસ્તી રાખવી કે જેથી કરીને દરેક જણ પોતાને જોઇએ તેટલા પૂરતા પ્રમાણમાં એ માલ ખરીદવાને ઉત્સાહ ધરાવે—અને સસ્તી કિંમતને લીધે દરેક જણ નફો મેળવી લેવાના ઈરાદાથી વધારે જ ખરીદી કરે છે.

મજુરીના દરો ઊંચા રાખવાને લીધે સારે નશીબે મૂળ ખર્ચ ખુટણનો આંકડો નીચે જાય છે, કારણ કે મજુરો એને લીધે બહારની બીજી ઉપાધીઓમાંથી મુક્ત રહેતા હોવાથી કામ આપવામાં ધીરે ધીરે વધારે નિપુણ થતા જાય છે. જ્યારે દિવસના આઠ કલાક પ્રમાણે કામ કરવાનું હતું, ત્યારે રોજના પાંચ ડૉલરની મજુરીનો

દર ઊત્તમમાં ઊત્તમ હતો, કારણ તેનાથી મૂળ ખર્ચનો આંકડો ઓછો થતો જતો હતો; એ પાંચ ડૉલર કરતાં વળી રોજના છ ડૉલરની મજુરીનો દર વધારે સસ્તો પડે છે. પરંતુ હવે આ પ્રમાણ કયાં જઇને અટકશે તે અમે નક્કી કરી શકતા નથી.

અમે આ રીતે જે કિંમત નક્કી કરી હોય છે તે કિંમતે હંમેશાં નફો જ મેળવ્યો છે, અને જેવી રીતે મજુરીના દર વધતે વધતે કેટલા ઊંચા રાખવા પડશે તે અમે જાણતા નથી તેવી જ રીતે કિંમતમાં કેટલી હદ સુધી ઘટાડો કરવો પડશે તે પણ અમે જાણતા નથી. ખરી રીતે તો એ બાબતની માથાકૂટમાં પડવાનો જ કંઈ અર્થ નથી.

ઘણાં ખરાં કામોને માટે યંત્રની સહાયતાવાળો મનુષ્ય, તેની સહાયતા વગરના મનુષ્ય કરતાં, વધારે સારો થઈ પડે છે. અમુક જાતનો માલ ઉત્પન્ન કરવાનું, અને બનાવટની અમુક પદ્ધતિથી તે બનાવવાનું, નક્કી કરીને અમે એવા પ્રકારનું યંત્ર બનાવવાને શક્તિમાન થઇએ છીએ કે જે માનવ હસ્તોના શક્તિને અનેકગણા પ્રમાણમાં વધારી દે છે, અને તેથી તેવા માણસને અમે સેવાનો મોટો હિસ્સો ભોગવવા દઇએ છીએ; મતલબ કે, તેને આમ સાધારણ રીતે મળતાં હોય તેના કરતાં સુખ સગવડનો વધારે મોટો ભાગીદાર બનવાનો હક્ક પ્રાપ્ત કરાવી આપીએ છીએ.

આ સિદ્ધાંતને ખ્યાલમાં રાખીને, બિનજરૂરી વ્યય સામે અમે ચોક્કસ ઉદ્દેશ સાથે મોરચા માંડી શકીએ છીએ. અમારી સંસ્થામાં જે કંઈ સેંજ પણ ઉપયોગ વિનાનું હોય છે તેને અમે સ્થાન આપવા ઇચ્છતા જ નથી. અમારી ફત્તેહની યાદગીરીનાં સ્મારકો તરીકે મહાન અને ભવ્ય મકાનો ઉભાં કરવામાં અમે બહુ માનતા જ નથી. એમાં રોકેલી થાપણ ઉપરનું વ્યાજ, અને તેને, એના એ

શેાભા પ્રમાણે, ચાલુ રાખવામા થતું ખર્ચ, એ માત્ર જે માલ ઉત્પન્ન થાય છે તેના મૂળ ખર્ચની અદર નકામેા જ વધારો કરનાર થઇ પડે છે એટલે આ ફત્તેહના સ્મારક ચિન્હેા તેની મરણ નાંધ્યાના સ્મારકેા બની રહે છે. વહીવટી કામકાજને માટે એકાદ મેાટુ મકાન કદાચ જરુરનુ ગણી શકાય, પરંતુ મને તેા એમા એવેા જ વહેમ રહે છે કે એ બધુ વહીવટી કામકાજના અતિરેકનુ જ કારણ હેાય છે અમને કેાઇ દિવસ આવા અત્યત વિસ્તૃત પ્રકારના વહીવટી કામકાજની જરુર જણાઇ નથી, અને અમે તેા અમે ઉત્પન્ન કરેલા માલના ગુણની જાહેરાતથી, નહીં કે તે માલ અમે કેવી ભવ્ય મહેલાતેામા અને મકાનેામા ઉત્પન્ન કરીએ છીએ તેની જાહેરાતથી, બહાર પ્રસિદ્ધિમા આવવાનુ વધારે પસદ કરીએ છીએ'

અમુક ધેારણને ધ્યાનમા રાખીને કામ કરવાની પદ્ધતિ વરા કની આર્થિક બચતમા ઘણેા વધારેા કરે છે, અને માલ ઉત્પન્ન કરનારના નફામા એટલી તેા મેાટી રકમને મેળવી આપે છે કે એ વધારાના પૈસાનુ શુ કરવુ તે પણ તે ભાગ્યે જ જાણે છે પરતુ તેનેા પ્રયત્ન પ્રામાણિક, શ્રમ પૂર્વકનેા અને નિડર હેાવેા જોઇએ

આમ ' સ્ટૅન્ડર્ડાઇઝેશન ' (એક ધેારણ ઠરાવવુ તે) એ આ ક્રિયાનુ છેલ્લું પગથીઉ છે. માલને વાપરનારથી આપણે શરુઆત કરીએ છીએ. તેને પસદ પડતી, માફક આવતી જાત કરી પાછા જઇએ છીએ, અને છેવટે માલને બનાવવાના તબક્કા ઉપર આવી અટકીએ છીએ. આમ આ બનાવટ એ સેવાના ધ્યેયનુ સાધન માત્ર બની રહે છે

આ ક્રમ ધ્યાનમા રાખવેા મહત્ત્વનેા છે. હજી સુધી એ ક્રમ પૂરેપૂરેા સમજાયેા હેાય એમ જણાતું નથી કિંમતનેા સબધ

પણ સમજાયો લાગતો નથી. હજી એ ખ્યાલ ઘર કરી બેઠેલો લાગે છે કે કિંમત તો હંમેશાં ઊંચી જ રાખવી જોઇએ. જો કે ખરી રીતે જોવા જઇએ તો સારો વેપાર–માલનો મોટા પ્રમાણમાં વપરાશ–ઊલટો તેની હલકી કિંમત ઉપર આધાર રાખે છે.

અને અહીં એક બીજા મુદ્દાની પણ નોંધ લેવી જોઇએ. સેવાનું ધ્યેય એટલે તમે ઉત્તમમાં ઉત્તમ જે સેવા આપી શકો તે. અમને એવું ઘણીયે વખત કહેવામાં આવેલું છે કે વેપારનું ધ્યેય લોકોને વારંવાર ખરીદ કરવાની ફરજ પડે, એ હોવું જોઇએ. લોકોને હંમેશ ચાલે એવો ટકાઉ માલ મળે, એ પ્રમાણે પ્રયત્ન કરવો એ કંઇ વેપારનું ધ્યેય સારુ કહેવાય નહીં, કારણ એક વખત એવો માલ જેને વેચવામાં આવે તે ફરી તે માલ લેવાની જરૂરિયાત ધરાવશે નહીં.

વેપારનો અમારો સિદ્ધાંત આનાથી તદ્દન ઉલટો જ છે. અમે એ કલ્પી જ શકતા નથી કે ઘરાકને લાંબા કાળ સુધી ટકી શકે એવો માલ આપ્યા સિવાય આપણે તેની સેવા કરીએ છીએ એવું કેવી રીતે માની શકીએ. અમે જે યંત્ર બનાવવા માગીએ છીએ તે એવા પ્રકારનું બનાવવા માગીએ છીએ કે તેનો વાપરનાર તેને ચિરકાળ સુધી, બગડયા વગર, વાપરી શકે. અમારી ગાડી ખરીદ કરનાર તેને થોડો વખત વાપરે એટલે નકામા થઈ જાય, અગર તે ગાડીની રચના થોડા જ વખતમાં બજારમાં ન મળે એવી કરવી, એ અમને પસંદ નથી. અમારા ઉત્પન્ન કરેલા માલમાંથી એકાદ પણ ચીજ જે માણસ ખરીદ કરે તેને ફરી તે પ્રકારની ચીજ વારે વારે ખરીદ કરવી પડે, એવી વસ્તુસ્થિતિ ઉભી કરવાની અમારી ઇચ્છા જ નથી હોતી. પહેલાંનો જે નમુનો હોય તેમાં જો કંઇ સુધારો વધારો કરવો પડે છે તો તે

અમે એવા પ્રકારનો નથી કરતા કે જેથી એ પહેલાંનો નમુનો તદ્દન નિરર્થક જ થઈ પડે. આવા અમારા બધા ઉદ્દેશો હોઈ માલ ઉત્પન્ન કરવામાં જે ખર્ચ ખુંટણુ થાય તે હંમેશાં ઓછું જ હોય છે, અને અમારા કારખાનાની નીતિ ધીરે ધીરે કિંમતમાં કાપકૂપ કરવાની હોવાથી માલના જથ્થાનું ભારણુ હંમેશાં ઊંચું જ રહે છે.

અમે કેવી રીતે બચત કરીએ છીએ તેના થોડાક વધારે દાખલા લઈ સમજાવીએ. નકામા કકડાઓને પણુ કેવી રીતે ઉપયોગમાં લઈ શકાય તે જોવાને માટે હંમેશાં અખતરાઓ કર્યા જ કરીએ છીએ. સિક્કાઓ મારવાની ક્રિયાઓમાંની એકાદ ક્રિયામાં ધાતુનાં પતરાંનાં છ ઇંચીયા વર્તુલો કાપવામાં આવે છે. પહેલાં આ બધા નકામા કકડા તરીકે વપરાયા વગરના રહેતા હતા. આટલો મોટો નિરર્થક જતો વ્યય જોઇને માણસોને કંટાળો આવવા લાગ્યો, અને તેને કેવી રીતે ઉપયોગમાં લઈ શકાય તેને વિષે વિચારો કરવા લાગ્યા. એ ગોળ કકડાઓનો ઉપયોગ થઇ શકે એવું કરવાનો અખતરો કરવા મંડયા તો તેઓને જણાયું કે આ જે ગોળ કકડાઓ છે તે રેડીએટર (મોટરનો પ્રસર્પક) ઉપરની ટોપી-ઢાંકણુ-ને માટે બરોબર ખપમાં આવે એટલા જ માપના, અને એવા જ આકારના, છે. પરંતુ જે ધાતુના તે હતા તે ધાતુ જોઈએ તેટલી જાડી અને મજબુત નહોતી. એટલે હતી તેના કરતાં બમણી જાડાઇની એવી નાની નાની થાળીઓ તેમણે બનાવવા પ્રયત્ન કર્યો, અને પરિણામે એવાં મજબૂત ઢાંકણુ તેઓ બનાવી શકયા કે જેને સંપૂર્ણ કસોટીથી પૂરવાર કરી બતાવાઈ શકાયાં. રોજની આવી એક લાખ પચાસ હજાર ગોળ થાળીઓનો અમને ખપ પડે છે. હવે અમને માલુમ પડ્યું છે કે બીજી વધારાની વીસ હજાર એવી થાળીઓનો અમે ઉપયોગ કરી શકીએ એમ છે, અને બાકીની બધીનો ઉપયોગ પણુ

ધીમે ધીમે અમને જણાશે એવું લાગે છે. આ રીતે, અમે જે એને પહેલાં ખરીદ કરતા હતા તેના કરતાં, હવે દરેકની પાછળ, લગભગ દસ દસ ડૉલર બચાવવાને શક્તિમાન થયા. એ જ રીતે ચાકીઓ પ્રત્યે પણ અમે અખતરાઓ કર્યા અને તદ્દન નવી જ ઢબની ચાકી અમે બનાવી શક્યા. આને બનાવવામાં બીજા બહારના બનાવનારાઓ વાપરે છે તેના ત્રીજા ભાગનો જ માલ ફક્ત અમારે વાપરવો પડે છે. આ પદ્ધતિને લઇને વર્ષે દહાડે એક મિલિયન ડૉલર બચાવવા માંડયા. પહેલા ડેટ્રૉઇટમાં અમે અમારી બધી ગાડીઓ એકઠી કરતા, અને જો કે ખાસ પેકીંગને લઇને માલગાડીઓ અમે એક સામટી પાંચ છ ભરી શકતા, પરંતુ દિવસમાં એવી કેટલીયે હજારો માલગાડીઓ ભરાઈ આવે એવી ત્યાંની જરુરિયાત હતી. આખો વખત માલગાડીઓ દોડયા જ કરતી હતી. એક વખત એક દિવસની અંદર એક હજાર માલ-ગાડીઓ આ પ્રમાણે અમે પૅક કરી હતી. લાવ-લઇજા કરવામાં થતી નુકસાની અને તેને માટે ભરવા પડતા નૂરનો જ્યારે ખ્યાલ કરીએ છીએ ત્યારે આ ક્રિયા ઘણી ખર્ચાળ થઇ પડતી જણાય છે. પરંતુ હવે અમે ડેટ્રૉઇટમાં ચારથી પાંચ હજાર ગાડીઓ એકઠી કરીએ છીએ-અને ત્યાંની જરુરિયાત પણ એટલી જ હોય છે. આનું કારણ એ છે કે અમે ગાડીના છુટા છુટા ભાગો આખા યુનાઇટેડ સ્ટેટસની અંદર, આખી દુનિયાંની અંદર જ્યાં જ્યાં ગાડી એકઠી કરી તૈયાર કરવાનાં સ્થાનકો છે ત્યાં ત્યાંથી વહાણોમાં ભરી મોકલાવીએ છીએ, અને એ ભાગોને એકઠા કરી આખી ગાડી ત્યાં ઉભી કરવામાં આવે છે. વળી કોઇ પણ શાખામાં, કોઈ પણ એકાદો ભાગ અમે અહીં બનાવી મોકલીએ તેના કરતાં વધારે સોંઘી રીતે બનાવી શકાય એમ હોય, તો એ ભાગ પણ તે શાખાજ બનાવી લે છે.

ઇંગ્લાંડમાં માન્ચેસ્ટર ખાતે આવેલું કારખાનું લગભગ આખીજ ગાડી બનાવી લે છે. આ કાર્ય પદ્ધતિ ખર્ચમાં ઘણો મોટો બચાવ કરે છે, અને સામાન્ય રીતે, ઉદ્યોગના બધા ક્ષેત્રોમાં, જુદા જુદા ભાગોની બનેલી એક આખી ચીજને, તેના જુદા જુદા ભાગો જે ઠેકાણે ઘણી કરકસરતાથી બની શકતા હોય ત્યાં જ બનાવવાથી, તે કેવી સસ્તી અને સરળ બનાવી મૂકાય એમ છે, તેનું જીવતું જાગતું દૃષ્ટાન્ત પૂરું પાડે છે. ગાડીમાં જે જે વસ્તુની જરૂર પડે છે તે તે દરેક વસ્તુને માટે આ પ્રમાણેના અમારા અખતરાઓ હંમેશાં ચાલુ જ છે.

બચતની બાબતમાં આ પ્રણાલિકા અમને કેટલી બચત કરાવશે તે અમે જાણતા નથી, અર્થાત્ અમારી બચતનો આંકડો કેટલો મોટો હશે તેનો અમને ખ્યાલ આવી શકતો નથી. અને આ પ્રમાણે કેટલું કરવાથી અમે વસ્તુસ્થિતિના મૂળને પ્રાપ્ત કરીશું તેનો બધો આધાર સંજોગો ઉપર રહે છે. ઉત્પાદનના ભવિષ્યના ખર્ચનો આંકડો માત્ર અટકળી જ શકાય. છતાંય ભૂતના કરતાં ભવિષ્યમાં કંઈક વધુ સંતાયલું છે એમ માનવું ડહાપણ ભરેલું છે.

પરંતુ ઉત્પાદનનું કેમ ? જીવનની દરેકે દરેક જરરિયાતની ચીજ આટલી સસ્તી અને જથ્થાબંધ ઉત્પન્ન કરવામાં આવે તો ટુંક સમયમાં જ દુનિયાં આખી માલના જથ્થાથી ઊભરાઇને છલકાઇ નહીં જાય ? શું આથી એક એવી હદે મનુષ્યો આવી નહીં અટકે, કે જ્યાંથી કિંમતની ગણત્રી કર્યા વગર તેમને તેમની પાસે હશે તેના કરતાં રજ પણ વધારે વસ્તુ લેવાની જરુરિયાત જ ઉભી થશે નહીં ? અને ઉત્પાદનની ક્રિયામાં માણસો થોડાં ને થોડાં ખપમાં આવતાં જશે તો એ બાકીનાં બધાં માણસોનું શું થવાનું ?

તેઓને કામ શી રીતે મળવાનું અને તેઓની જીંદગી શી રીતે જવાની ?

આપણે અત્રે બીજો મુદ્દો પહેલો જોઇએ.

પ્રશ્ન ખરેખર તદ્દન વ્યાજબી જ છે. પરંતુ એ પ્રશ્ન પૂછાય છે તે જરાક આશ્ચર્ય તો ઉત્પન્ન કરે જ છે. ઉદ્યોગ ધંધાની ક્રિયાઓને સુધારવા જતાં કયે વખતે માણસો ખરેખર કામ વગરનાં રહ્યાં હતાં ? આગગાડીઓ શરુ થતાં કોચ ઘોડાગાડીના હાંકનારાઓએ પોતાનાં કામ ખોયાં, એ વાત ખરી, પરંતુ એટલે શું આપણે આગગાડીઓને દાખલ થતાં અટકાવવી જ જોઇતી હતી, અને એ ગાડી હાંકનારાઓને જ કાયમના ચાલુ રાખવા જોઇતા હતા ? એ ઘોડાગાડીઓ હતી તે વખતે વધારે માણસોને કામ હતું, કે આગગાડીઓને લઇને વધારે માણસો કામે લાગેલા જણાય છે ? એ જ રીતે મોટરગાડીઓ અને નાની ઘોડાગાડીઓ હાંકનારાઓના સંબંધમાં સમજવાનું છે. વળી, જોડા બનાવવાના સંચાઓ આવતાં ઘણા મોચીઓ, કે જેઓ પોતાને હાથે જોડા બનાવતા હતા, તેમને પોતાની દુકાનો બંધ કરવી પડી. પરંતુ જોવાનું એ છે કે જ્યારે જોડા હાથે બનતા ત્યારે કેટલાક શ્રીમંતો જ માત્ર જોડાની એક કરતાં વધારે જોડ શીવડાવતા, અને ઘણા ખરા કામ કરનાર લોકો ઉનાળામાં પણ ઉઘાડે પગે જ જતા. અને અત્યારે વસ્તુસ્થિતિ એવી ઊભી થઈ છે કે ભાગ્યે કોક જ જોડાની એક જ જોડ વાપરતું હશે, અને એને લઇને જોડા બનાવવાનું કામ એ એક વિશાળ ઉદ્યોગમાં પરિણમ્યું છે. એટલે ખરી રીતે જોવા જઇએ તો જ્યારે જ્યારે તમે એવી રચના ગોઠવો છો કે એક માણસ બેનું કામ કરી શકે, ત્યારે ત્યારે તમારા દેશની સંપત્તિમાં તમે એટલો વધારો જ કરી મૂકો છો—કારણ જે એક

માણસનું કામ બંધ થયું તે બીજા નવા અને વધારે સારા કામની અંદર પરોવાયલો જ રહે છે. જો ઉદ્યોગો બધા આખા ને આખા એક રાતમાં જ માત્ર બદલાઇ જતા હોત, તો ફાજલ પડતાં માણસોને ક્યાં ગોઠવવાં, ક્યાં નહીં, તે એક વિકટ પ્રશ્ન જરૂર ઉભો થાત, પરંતુ આવા મોટા ફેરફારો એટલા બધા જલદીથી થતા નથી. હંમેશાં તે ધીરે ધીરે જ થાય છે. અમારા પોતાના અનુભવમાં તો એવું જણાય છે કે માણસના જુના કામના બદલામાં, જ્યાં વધારે સારી ક્રિયાપદ્ધતિઓ દાખલ થાય છે ત્યાં, તરત જ તે માણસને માટે નવા કામનું દ્વાર ઉઘડેલું જ હોય છે અને અમારી દુકાનોની અંદર જે બને છે તે બીજા દરેક દિશાના ધંધાની દુકાનોની અંદર બને જ છે એમ હું ચોક્કસ માનું છું. પોલાદના ઉદ્યોગોની અંદર પહેલાં જ્યારે બધું હાથે બનાવવામાં આવતું, અને જેટલા માણસો રોકાયલા રહેતા, તેના કરતાં આજ પુષ્કળગણા માણસો રોકાયલા જોવામાં આવે છે. એ પ્રમાણે થયા વગર છૂટકો જ નથી હોતો. તે જ પ્રમાણે હંમેશાં બધે થાય છે, અને તે જ પ્રમાણે હંમેશાં બધે થશે. અને જો કોઇ પણ માણસને એ બાબતમાં શંકા રહેતી હોય તો તેનું કારણ એટલું જ કે તે પોતાના વર્તુલની બહાર લાંબી દૃષ્ટિ દોડાવી શકતો નથી.

હવે આપણે પહેલો મુદ્દો તપાસીએ.

અમે માનીએ છીએ કે એક દિવસ એવી હદે આવી અટકવું શક્ય છે કે જ્યારે બધી જાતનો માલ એટલો બધો સસ્તો અને એટલા મોટા જથ્થામાં બનતો હશે કે જેથી જરુરિયાત કરતાં ઘણા વધારે પ્રમાણમાં થઇ પડશે. પરંતુ જ્યાં સુધી અમને પોતાને લાગે વળગે છે ત્યાંસુધી એ દરજ્જે પહોંચવાથી અમે ગભરાતા નથી. ઊલટા અમે તો સંતોષથી એ દરજ્જે પહોંચવાની આકાંક્ષા

સેવી રહ્યા છીએ. સારીયે દુનિયાંમાં એવી વ્યવસ્થા ઉભી થઈ હોય, કે જ્યાં દરેકને જોઇએ તેટલું બધુ તેની પાસે જ હોય. એના કરતાં વધુ ભવ્ય અને સુંદર વ્યવસ્થા બીજી કઈ કલ્પી શકીએ? અમને ભય માત્ર એ જ રહે છે કે આ સંજોગોએ પહોંચતાં હજી ઘણો વિલંબ લાગશે. અમેં પોતે બનાવીએ છીએ એ માલના સંબંધમાં આવી વસ્તુસ્થિતિ ઉભી થવાને ઘણી જ વાર છે એમ અમને લાગે છે. જે ખાસ પ્રકારની અમેં ગાડી બનાવીએ છીએ તેવી કેટલી ગાડીઓ દુનિયાંનું દરેકે દરેક કુટુંબ વાપરવા માગશે, તેનો અમને હજી કંઇ અંદાજ બંધાઇ શકતો નથી. અમેં જાણીએ છીએ કે ગાડીઓની કિંમત ધીરે ધીરે નીચી જવાથી જે ખેડુત પહેલાં એક ગાડી વાપરતો હતો તે જ આજે ઘણું ખરું બે વાપરે છે, અને એક ટ્રક પણ ખરીદ કરે છે. જનતા પોતાના વાપરની જરુરિયાતો બિલકુલ પણ ભૂલ ખાધા વગર પોતાની મેળે મેળવી જ લે છે. દરેક ધંધામાં એ પ્રમાણે થાય છે. જ્યાં સુધી માલની કિંમત બરોબર રખાઇ છે ત્યાં સુધી ઉત્પાદન વધી પડવાનો સવાલ અમને નડે એમ નથી. ઊંચી કિંમતોને લીધે ખરીદનારની ખરીદ-શક્તિના અભાવમાંથી ખરા ધંધાની જમાવટનો ખરી રીતે ઉદ્ભવ થાય છે, એટલે જો આપણે ધંધો કરવો જ હોય તો પછી માલની જાતને આંચ આવવા દીધા વગર તેની કિંમતમાં જ કાપકૂપ કરવાની રહે છે. એ રીતે કિંમતમાંની કાપકૂપની પદ્ધતિ આપણને ઉત્પાદનની વધારે સુધરેલી, અને નિરર્થક વ્યય ઓછા પ્રમાણમાં થાય એવી, પદ્ધતિઓ શોધવાની અને અમલમાં મૂકવાની ફરજ પાડે છે.

કામ કરનારાઓ અગર ખરીદનારાઓ પાસેથી નફો મેળવી લેવાની વૃત્તિને પોષવી એ ધંધાની સુવ્યવસ્થિત સ્થીતિ ન કહેવાય. ધંધાની વ્યવસ્થા એવી બનાવો કે જેને લઇને નફો પ્રાપ્ત થાય.

જે માલ ઉત્પન્ન થાય તેના ગુણને સસ્તો કરો નહીં; મજુરીના દરો સસ્તા કરો નહીં; ખરીદનારાઓને વધારે પડે એવી કિંમત તેમની પાસેથી લો નહીં. તમારી કામ કરવાની પદ્ધતિમાં તમારા મગજને ખૂબ પરોવો, હોય તેટલી બધી બુદ્ધિ તેમાં વાપરો,–કરતા હો તેના કરતાં હંમેશાં કંઈ વધારે સારી વસ્તુઓ કરવાનું જ ધ્યેય રાખો. અને આજ રીતે ધંધાના સંબંધમાં આવનારા બધા યે પક્ષોની તમે સેવા કરી શકશો, અને તેમને લાભ આપી શકશો.

ઉપર કહ્યું તેમાંનુ બધું હંમેશાં જ થઇ શકે એવું છે.

પ્રકરણ ૧૧ મું.

પૈસો અને માલ.

માલ બનાવવાના ધંધાનો મુખ્ય ઉદ્દેશ ઉત્પાદનનો છે; અને જો તે ઉદ્દેશ બરોબર ધ્યાનમાં રાખીને કામ થતું હોય તો પછી તેના સંબંધી બીજી આર્થિક બાબતોનો બધો વિચાર ગૌણ પદ જ ભોગવે છે-એ બધા વિચારો પછી હિસાબ કિતાબને લગતા થઇ જાય છે. મારી પોતાની આવી આર્થિક ઘટનાઓ બહુ સરળ હોય છે. મેં ધંધાની શરુઆત રોકડેથી ખરીદ વેચાણ કરવાની નીતિથી કરી. હમેશાં રોકડ નાણાંની મોટી રકમ હું હાથ ઉપર રહેવા દેતો. એ રોકડ નાણાંના વટાવની રકમનો હું પૂરેપૂરો લાભ લેતો, તેમ જ બેંકોમાં મૂકેલી થાપણોના વ્યાજની રકમોને પણ હું એકઠી થવા દેતો. બેંક એટલે પોતાના પૈસા સહીસલામત રહે, અને સગવડતાથી રાખી શકાય, એવું એક સ્થાન, એમ હું માનું છું. જે ક્ષણે આપણે, આપણા હરીફના ધંધાને આપણા પોતાના હસ્તગત કરી લેવાના વિચારો અને ધમપછાડાઓમાં, ગુમાવીએ છીએ, તે જરૂર માનજો કે આપણે આપણા સ્વતંત્ર ધંધાની ખીલવણીના પ્રયત્નોમાંથી જ ગુમાવીએ છીએ, આર્થિક બાબતોના નિષ્ણાત થવામાં જે પળો આપણે ગુમાવીએ છીએ, તે ઉત્પાદનના કાર્યમાંથી જ આપણે ઓછી કરીએ છીએ. માલ બનાવવાના ધંધાને આર્થિક સગવડો અને સવલતો આપવાનું સ્થાન, તે માલ જ્યાં બનતો હોય તે દુકાન છે, નહીં કે બેંક. આ ઉપરથી હું એમ કહેવા નથી માગતો કે એક ધંધાદારી માણસે આર્થિક બાબતો સંબંધી કંઇ જ પણ જાણવાની જરૂર નથી. પણ મારુ કહેવું એટલું જ છે કે, જોઇએ તે કરતાં વધારે જાણે, તેના કરતાં જોઇએ તે કરતાં ઓછું જાણે, તો કંઈ હરકત નથી, ઊલટું તે જ વધારે સારૂ છે. કારણ

જો એ એવી બાબતોમાં જોઇએ તે કરતાં વધારે નિષ્ણાત થઈ ગયો હશે, તો એને એવો ખ્યાલ કરવાની ટેવ પડી જશે કે પૈસા કમાવા કરતાં તે ઊછીના લઇ શકશે, અને એ ઊછીના લીધેલા પૈસા પાછા આપવાને માટે પણ પાછા બીજા વધારે પૈસા તે ઉછીના લઈ શકશે, અને એ રીતે એ પોતે એક ધધાદારી માણસ બનવાને બદલે નોટો અને જામીનગિરિઓના થોકે થોક અદ્ધર રાખનારા જાદુગર તરીકે બહાર પડશે.

જો તે આ જાદુનો પૂરેપૂરો નિષ્ણાત હોય તો ભલે, એ પદ્ધતિ એને મુબારક હો. પરંતુ એકાદ દિવસ તો જરુર એ પોતાની ગણત્રીમાં ભૂલ ખાધા સિવાય રહેવાનો નથી, અને એમ થશે ત્યારે તેણે એકઠો કરેલો આખોયે ઢગલો તેની આજુબાજુ કકડભૂસ કરીને વેરાઈ ગયેલો તે જોશે. માલ બનાવવાનો ધધો અને બેંકીંગનો ધધો એ બન્નેને સેળભેળ કરી શુચવાડો ઊભો કરવો જોઇએ નહીં. પરંતુ એવું ચોકકસ જણાય છે કે ઘણાખરા ધધાદારી માણસો બેંકીંગમાં પરોવાઈ જવાની વૃત્તિ સેવતા હોય છે, અને ઘણાખરા બેંકરો ધધામા પરોવાઈ જવાની વૃત્તિને સેવી રહ્યા હોય છે. આ વૃત્તિ ધધો અને બેંકીંગ બન્નેના સત્ય સ્વરુપને કેવળ કરુપ જ બનાવી મૂકે છે, અને અંતે બન્નેને સરખી રીતે નુકસાનકર્તા થઇ પડે છે.

અમે જો આર્થિક બાબતોમાં સંડોવાયાં હોઇએ તો તે માત્ર નિષેધાત્મક રીતે જ. કેટલાક વર્ષો પહેલાં એક એવી અફવા ઉડી હતી કે ધી ફૉર્ડ મોટર કંપની ઉપરનો માલકી હક ધી સ્ટૅન્ડર્ડ ઑઇલ કંપનીવાળાનો હતો. આ અફવા નકારવાને માટે અમારે આર્થિક ક્ષેત્રમા ઉતરવું પડયું હતું. એ પ્રસંગની સાથે સાથે બીજા કોઈ પણ ધધાની સાથે અમારો સંબંધ છે એ વાતનો પણ અમે સ્પષ્ટ ઇન્કાર કર્યો હતો. ગઇ સાલ જ એક રમુજી અફવા એવી

ઉરાડવામાં આવી હતી કે અમે વૉલ સ્ટ્રીટમાં પૈસો મેળવવા માટે ફાંફાં મારી રહ્યા હતા. એ અફવાને નકારવાની માથાકૂટમાં જ હું તો ન પડયો. દરેક વસ્તુનો જાહેર નિષેધ કરવામાં પણ ઘણો વખત નકામો જાય છે. તેને બદલે અમે એવું સાબીત કરી આપ્યું કે અમારે એક રાતી પાઈની જરુર નહોતી. અને ત્યાર પછી એ અફવા કયારે દબાઈ જવા પામી છે કે ફરી એ પ્રમાણે કહેવાની કોઈની હવે જીગર ચાલતી નથી.

આનો અર્થ એ નથી કે પૈસા ઉછીના લેવાની પદ્ધતિથી જ અમે વિરૂદ્ધ છીએ. સ્વત. બૅંકરો સામે પણ અમને કંઇ વિરોધ નથી. પરંતુ ઉછીના લીધેલા પૈસા પ્રામાણિક કામનું ગૌરવભર્યું બીરદ ઝડપી લેવાના જે પ્રયાસો કરતા જણાય છે તેની સામે અમારો સખ્ત વિરોધ છે, તેમ જ ધંધાને જાણે તેના એકાદા તડબુચની માફક ફડચાડિયા કરવા જેટલી જ મહત્તા આપતા હોય એવા પ્રકારના બૅંકરોની સામે પણ અમને ઘણો વિરોધ છે. ખરી વાત એ છે કે પૈસો, ઉછીનો વ્યવહાર, અને આર્થિક સવલતો, સામાન્ય રીતે, તેમને પોતાને યોગ્ય જે જે સ્થાનકો હોય ત્યાં જ રહેવા દેવાં જોઇએ, અને તે પ્રમાણે થઇ શકે તેને માટે દરેક જણે પ્રથમ એ વિચાર કરવો જોઇએ કે પૈસાની જરુર શેને માટે છે, અને કેવી રીતે તે પાછા આપવાના છે.

પૈસા તો ધંધાનું એક સાધન માત્ર છે. ધંધારૂપી યંત્રનું તે એક અંગ માત્ર છે. જેવી રીતે તમે એક લાખ ડૉલર ઉછીના લો છો, તેવી જ રીતે, જો તમારા કામની અંદર કંઈ મૂસ્કેલી ઉભી થવા પામી હોય તો, એક લાખ ચામડાના પટાઓ પણ ઉછીના લઈ શકો છો. વધારે ચામડાના પટા લેશો તેથી એ મૂસ્કેલી કંઇ દૂર થવાની નથી; તેમ જ વધારે પૈસા ઉછીના લેશો તેથી પણ એ ટળવાની નથી. એવે વખતે તમારી મગજશક્તિ અને વિચારશક્તિને

વધારે ડહાપણ ભરેલી રીતે અને ધૈર્યથી ચલાવવાથી જ તે મૂશ્કેલી કંઇક અંશે ટળી શકશે. જે ધંધો પોતાની પાસે જે છે તેનો અવળો જ ઉપયોગ કરે છે, તે ભવિષ્યમાં પણ પોતાને જે મળશે તેનો પણ અવળો જ ઉપયોગ કરશે. મુદ્દાની વાત, એ અવળે માર્ગે થતા ઉપયોગને મટાડવાની છે. એ થશે, એટલે જેવી રીતે મંદવાડ પછી સાજુંસમું થએલું માનવ-શરીર ફરી પાછું શુદ્ધ લોહી મેળવવા માંડે છે, તેવી રીતે ધંધો પોતે પોતાના પૈસા પાછા મેળવતો થઇ જશે.

ઉછીનું લેવાની ટેવ, મહેનત ન કરવી પડે તેના એક બાનારૂપે, સહેલાઇથી, જ્યારે અને ત્યારે, અમલમાં મૂકી શકાય એવી છે. આળસ અને મિથ્યાભિમાનનું તે મૂળ બની રહે એવી છે. કેટલાક ધંધાદારી માણસો વસ્તુસ્થિતિની જાતે અંગત માહિતિ લેવાથી આળસી જાય છે, જ્યારે કેટલાક વળી એટલા બધા મગરુર હોય છે કે પોતાના હાથે શરૂ થએલું કોઈ પણ કામ ખોટું થાય જ નહીં, એવું મક્કમપણે માનતા હોય છે, અને એ માન્યતાને આધારે જ પોતાનો બધો વ્યવહાર ચલાવ્યે જાય છે. પરંતુ, કુદરતમાં જેમ ગુરુત્વાકર્ષણના નિયમો પ્રવર્ત્તી રહેલા હોય છે, અને સારીયે કુદરતને તેને આધારે જ ચાલવું પડે છે, તેવી રીતે વ્યાપાર ધંધાના ક્ષેત્રની અંદર પણ તેવા કેટલાક ખાસ નિયમો પ્રવર્ત્તી રહેલા હોય છે, અને તેવા નિયમોની વિરુદ્ધ ચાલવાનું જે સાહસ ખેડે છે તે તેનું પરિણામ ભોગવ્યા વગર તેમાંથી છટકી જઇ શકતો નથી.

ધંધાનો વિસ્તાર વધારવાને માટે, તેને ખિલવવાને માટે, પૈસા ઉછીના લેવા પડે તે એક વાત; ગેરવ્યવસ્થા અને નિરર્થક જતા વ્યયની ખોટ પૂરી કરવાને માટે, પૈસા ઉછીના લેવા પડે તે તદ્દન જુદી જ વાત છે. એ બીજી બાબતને માટે પૈસાની તમને ખરી રીતે જરૂર હોતી જ નથી. કારણ પૈસો જાતે કંઇ કામની ખોટ

પૂરી પાડી શકે જ નહીં. વ્યયને અટકાવવો હોય તો કરકસર કરવી જોઇએ; ગેરવ્યવસ્થાને અટકાવવી હોય તો વધારે મગજશક્તિ વાપરીને બુદ્ધિપૂર્વક કામ કરવું જોઇએ. સુધારાના આ બન્ને ઉપાયો પૈકી એકેને પૈસા સાથે કંઈ સંબંધ નથી. ઊલટું, કેટલાક સંજોગોની અંદર પૈસો તેઓના દુશ્મનના કામની ગરજ સારે છે. ઉછીનું લેવાની ટેવ, કેટલાક સંજોગોમાં, દારૂડિયાની ટેવને મળતી આવે છે. કારણ દારૂડિયો પણ પહેલાનાં દારૂની અસરને મટાડવાને માટે જ ફરી દારૂનો બીજો પ્યાલો મોઢે માંડે છે. પરંતુ તેનાથી કંઈ જે અસર ઉપજાવવા ધારી હોય છે તે ઉપજાવી શકાતી નથી. માત્ર મુસ્કેલીનો તે વધારો જ કરી મૂકે છે. પોતાના ધંધાની અંદર જ્યાં જ્યાં નબળુ પાસુ જણાય ત્યાં ત્યાં તેને બરોબર સબળુ કરવામાં વખત ગાળવો એ નવી પૈસાની મુડી, ગમે તો સાત ટકાના વ્યાજે, ઉછીની લેવામાં આવે તેના કરતાં વધારે લાભદાયક થઈ પડે એમ છે.

ધંધાની અંતર્વેદનાઓને બરાબર સમજીને તેના ઉપાયો કરવાની જરુર છે. ધંધો લોકોની જોડે વેપાર કરવામાં સમાયલો છે. પરંતુ તેનો ખરો અર્થ એ થાય છે કે તેણે એ લોકોની જરુરિયાતોને પૂરી પાડવાનો માર્ગ પકડવો. તેમને જેની જરુર હોય તે જો તમે બનાવો, અને એ એમને સહેલાઈથી મળી શકે એવી કિંમતે વેચવાનું રાખો, તો જ્યાં સુધી એ ધંધાની જરુરિયાત હશે ત્યાં સુધી તમે તમારો ધંધો ઘણી સુખેથી કરી શકશો. લોકોને, જે તેમને મદદરૂપ થઇ પડતું હોય, તે લેવાની કુદરતી રીતે જ હોંસ હોય છે.

વળી તે ચીજ બનાવવાની ક્રિયા ઉપર પણ તમારે સતત દેખરેખ રાખવી જોઇએ. સાંચાઓ લાંબે કાળે ઘસાઇ જ જાય છે, અને તેઓને બદલે નવા લાવવા પડે છે. માણસો પણ લાંબા કાળે ખોયરા આળસુ અને દરકાર વગરના થઈ જાય છે, અને ધંધો,

અમુક માલના ઉત્પાદનને માટે, માણસો અને સાંચાઓના એકત્રિત સંગઠનથી, ઉભો થએલો એક વ્યવહાર માત્ર જ છે. એમાં પણ માણસો અને સાંચાઓ સુધારવા, બદલવાની જરુરિયાતો ઉભી થાય છે. કેટલીક વખત ઉંચી ભૂમિકાએ વિરાજમાન થએલા માણસોને જ આવી ચીમકીની વધારે જરુર હોય છે. વેપાર કરવાની ખરાબ પદ્ધતિઓને લીધે ધંધો જ્યારે ખરા ગુંચવાડામાં પડી ગએલા જેવો થઈ જાય છે, ધંધો જ્યારે તેના એક અગર વધારે અંગો ઉપરની પૂરતી દેખરેખના અભાવે શિથિલ અગર માંદા જેવો થઇ જાય છે, જ્યારે ધંધાના કાર્યવાહકો પોતાની ખુરશીઓમાં લાંબા થઈ સુખચેનથી પડી રહે છે, અને એવી આશાઓ સેવે છે કે પોતાને આ સ્થિતિમાંથી કોઈ પણ રીતે ખસવાનું જ નથી, ધંધો જ્યારે કાર્ય કરવાનું વિશાળ ક્ષેત્ર, કે જ્યા કામ કામ ને કામ જ કરવાનું હોય છે એવો નહીં, પરંતુ તેના જ ઉપર જિવારો ગુજારવાના વાવેતર કરેલા ખેતર સમાન થઈ રહે છે, ત્યારે મુશ્કેલીઓ તમને જરુર ઘેરી લેશે. એક સુંદર સવારે તમે જાગશો અને જોશો કે ધંધો તો તમે પહેલા કરતા તેના કરતાં વધારે વ્હોળા પ્રમાણમાં ખેડો છો, પરંતુ મળતર તેમાંથી તમને ઘણું જ ઓછું મળે છે. પૈસાની તાણ તમે અનુભવતા હશો. પૈસા તો તમે ઉછીના લઇ શકો છો, અને તે પણ ઘણી સહેલાઇથી. લોકો તો તમારા ઉપર પૈસાના ઢગલે ઢગલા ઠાલવતા હશે. એકાદ જુવાન ધંધાદારી માણસ આ લાલચમાં તરત લોભાય છે. પરંતુ જો તમે પૈસા ઉછીના લેવા માંડશો તો ધંધો એહલાવવામાં જે અનિષ્ટ છે તેને જ ઊલટું વધુ ઉત્તેજન આપતા જઈ જશો.

જો કે લાગે છે એ વિરોધાભાસ જેવું, પરંતુ ખરી રીતે જોવા જઇશું તો જણાશે કે એક ધંધાદારી માણસને પૈસા ઉછીના લેવાની જરુર ત્યારે જ પડે છે કે જ્યારે ખરેખરી રીતે તેને

પૈસાની જરાયે જરૂર હોતી નથી. મતલબ કે, તે સંબંધમાં જે કરવાનું હોય છે તે તેણે જાતે પોતે જ કરવાનું હોય છે. તેના બદલામાં પૈસાની મદદ તેને કંઈ ઉપયોગી થઇ પડે એમ નથી હોતી. પોતાનો ધંધો જો ઉત્તમ સ્થિતિમાં હોય, અને તેને વિસ્તૃત કરવાની ખાસ કંઇ જરૂર ઉભી થઇ હોય, તો સામાન્ય રીતે પૈસા ઉછીના લેવા એ સહિસલામત છે. પરંતુ ધંધાની ગેરવ્યવસ્થાને લીધે જો તેને પૈસાની મદદની જરૂર લાગતી હોય, તો ખરી રીત એ છે કે એ ધંધામાં સ્વયં ઓતપ્રોત થઇ જવું, અને અંદર ખાનેથી જે દુઃખ કે દર્દ હોય તેનો ઇલાજ કરવા તરફ પોતાન બધા પ્રયત્નોને વાળવા-બહારથી પૈસા ઉછીના લાવી લાવી, પોલ્ટીસ (રુઝનો પાટો) બાંધી, થાગડથીગડ કરવું, એ બિલકુલ યોગ્ય નથી.

મારી આર્થિક નીતિ મારી વેચાણ નીતિના પરિણામ રુપે જ છે. હું એવું માનનારો છું કે થોડે નફે વધારે ચીજો વેચવી, એ વધારે નફે થોડી ચીજો વેચવા કરતાં વધારે સારું છે. કારણ તેમ કરતાં વધારે માણસો તેને ખરીદ કરે છે, અને એને લીધે વધારે માણસોને સારી મજુરીના દરો મળે છે, અને તે તેમની રોજી પૂરી પાડે છે. ઉત્પાદનની નવી નવી યોજનાઓ રચવાનું, મંદીના જોરનો વિનાશ કરવાનું, અને કામ આપ્યા વગરના આળસુ કારખાનાનો બોજો નાહક ઉપાડવાની ઉપાધિમાંથી મુક્તિ મેળવવાનું-એ બધું એવી નવી નીતિને લીધે શક્ય બને છે. કેટલાક સંકુચિત દ્રષ્ટિવાળા ધંધાદારીઓ કિંમતને ઓછી કરવી એટલે ધંધાની આવક ઘટાડવી એવું માને છે. આવું માનસ ધરાવનારા સાથે વ્યવહાર કરવાનું ઘણું મુશ્કેલ છે. કારણ એવો માણસ ધંધો શી વસ્તુ છે તેના મૂળ-ભૂત જ્ઞાન માત્રથી જ વંચિત હોય છે. દાખલા તરીકે, જ્યારે હું ગાડીદીઠ કિંમતમાં એંશી ડૉલરનો ઘટાડો કરવાનો વિચાર કરતો હતો, ત્યારે મને એક વખત પૂછવામાં આવેલું કે પાંચ લાખ

ગાડીઓ જો ઉત્પન્ન કરવામાં આવે તો આને લીધે કંપનીને ચાળીસ મિલિયન ડૉલરની આવક ઘટશે નહીં શું ? અલબત્ત, જો આપણે ઘટાડેલી કિંમતે માત્ર પાંચ લાખ ગાડીઓ જ વેચીએ, તો તો આવક ચાળીસ મિલિયન જેટલી ઓછી થાય. પરંતુ આ એક ગણીતની એવી અજાયબી ભરેલી ગણત્રી છે કે જેને વ્યાપારની વિશાળતા સાથે કંઇ જ સંબંધ નથી; કારણ જ્યાં સુધી કિંમત તમે ઓછી કરતા નથી ત્યાં સુધી તમારા માલના વેચાણનું પ્રમાણ વધતું નથી, અને તેથી ધંધો અસ્થિર જ લાગ્યા કરે છે.

હવે ધંધો જો વધતો જતો ન હોય, તો અવસ્ય તે ઘટતો જ જવાનો, અને એવો ઘટતો જતો ધંધો પુષ્કળ આર્થિક મદદની અપેક્ષા રાખે છે. પ્રાચિન ધંધાનો સિદ્ધાન્ત જ એ હતો કે માલની કિંમત હંમેશાં ઊંચામાં ઊંચી જ ર્‍હેવા દેવી; પરંતુ અર્વાચિન ધંધાનો સિદ્ધાન્ત તેનાથી ખરેખર તદ્દન ઉલટો જ છે.

બેંકરો અને ધારાશાસ્ત્રીઓ આ હકીકતને ભાગ્યેજ પિછાની શકે છે. સ્થિરતાને આંતરિક જોમની સાથે તેઓ સેળભેળ કરી ગુંચવાડો ઉભો કરી મૂકે છે. માલની કિંમત સ્વેચ્છાએ ઘટાડવી જોઇએ એવું તેઓના મગજમા ઉતરી શકતું જ નથી. અને તેથી જ સામાન્ય પ્રકારના એકાદ બેંકર કે ધારાશાસ્ત્રીને ધંધાની વ્યવસ્થા જો સોંપી હોય તો જરૂર તે આપણને ટુંક મુદતમાં મૂશ્કેલીઓમાં લાવી મૂકે. કિંમત ઘટાડવાને લીધે ધંધો ઘણો વિસ્તૃત થાય છે, અને આર્થિક મદદનો સવાલ એક કોરાણે રહી જાય છે. અમને નફો હંમેશાં ઘણા મોટા પ્રમાણમાં જ મળતો રહ્યો છે. એક ચીજ ઉપરનો વૈયક્તિક નફો જો કે અમને થોડો હતો, પરંતુ સામુદાયિક નફો હંમેશાં મોટો જ થતો. નફો કાયમને માટે એકનો એક જ આવ્યે જાય એવું બનતું નથી. કિંમત ઓછી કરતાં, પ્રથમ થોડો વખત, નફો ઓછો જ હોય છે, પરંતુ ધીરે ધીરે, કરકસરથી કામ

ચેતાં, નફાનો આંકડો ઉંચો જ જવા માંડે છે, એ નફો ડિવિડન્ડ (નફા ઉપરનું વ્યાજ) તરીકે ભાગીદારોની અંદર વહેંચી નાંખવામાં આવતો નથી. ડિવિડન્ડ (નફા ઉપરનું વ્યાજ)ની રકમ હંમેશાં ઓછી જ આપવાનો મારો આગ્રહ હોય છે, અને અત્યારે કંપનીના કોઇ એવા સ્ટૉક-હોલ્ડરો (સ્ટૉક ધરાવનારાઓ) નથી કે જેઓ બીજી નીતિને પસંદ કરે. નફાના અમુક થોડા ટકા ઉપરાંતનો નફો, એ ધંધાનો ખુદનો જ, માલિકનો છે, નહીં કે તેના સ્ટૉક-હોલ્ડરો (સ્ટૉક ધરાવનારાઓ)નો, એવું હું માનું છું.

મારા વિચારને મળતા થતા સ્ટૉક-હોલ્ડરો (સ્ટૉક ધરાવનારાઓ) ફક્ત તે જ હશે કે જેઓ ધંધામાં ઉદ્યમથી પરોવાયલા રહેતા હોય છે, અને જેઓ કંપનીને માત્ર એક સેવાનું સાધન, નહીં કે પૈસા એકઠા કરવાનું યંત્ર, ગણતા હોય છે. જો વધારે નફો થાય તો તે નફાનો અમુક ભાગ પાછો ધંધામાં જ વાપરવો જોઇએ, કે જેથી સેવા આપવાને તે ધંધો વધારે લાયક બને, અને થોડોક ભાગ ખરીદનારાઓને પણ પહોંચવો જોઇએ. એક વર્ષે અમે ધાર્યો હતો તેના કરતાં અમને એટલા બધા મોટા પ્રમાણમાં નફો મળ્યો કે અમે અમારી સ્વેચ્છાથી અને રાજીખુશીથી અમારી ગાડી ખરીદ કરનાર દરેકને પચાસ ડૉલર તો પાછા આપ્યા, કારણ અમને એવુ જ લાગ્યું કે અજાણતાં પણ એટલી કિંમત અમે તેની પાસેથી વધારે જ લીધી ગણાય. મારી આર્થિક નીતિ આ 'ઢબની હોવાને લીધે, અમારી કંપની સામે, કેટલાંક વર્ષો પહેલાં, વધારે પ્રમાણમા ડિવિડન્ડ (નફા ઉપરનું વ્યાજ) વહેંચવાની ફરજ પાડે તેવો એક દાવો કરવામાં આવ્યો હતો. અને તેની અંદર એક સાક્ષી તરીકે મેં એ નીતિનો સાર, તે વખતે જે હતો, અને અત્યારે પણ જે અમલમાં છે તે, મારી જુબાનીમાં કહી સંભળાવ્યો હતો. તે નીચે મુજબ છેઃ—

"પ્રથમ, હું એવું માનનારો છું કે વ્યાજબી, પરંતુ થોડે નફે વધારે ગાડીઓ વેચવી એ વધારે નફે થોડી ગાડીઓ વેચવા કરતાં વધારે સારુ છે. હું આ પ્રમાણે માનું છું તેનું કારણ એ છે કે તેને લીધે વધારે માણસોની સંખ્યા ગાડી ખરીદ કરી શકે છે, અને તેનો ઉપયોગ કરી શકે છે, તેમ જ તેને લીધે વળી વધારે માણસોને સારી રોજિએ કામ પણ મળી શકે છે. મારા જિવનના આ ખાસ ઉદ્દેશો છે. અને તેને જો હું પરિપૂર્ણ ન કરું, અને સાથે સાથે મારા પોતાના માટે, તેમ જ મારી સાથે ધંધામાં સંબંધ રાખનાર અનેક મનુષ્યો માટે ન્યાયયુક્ત અને વ્યાજબી એવો થોડો ઘણો પણ નફો ન રાખું, તો હું ચોક્કસ નિષ્ફળ નિવડયો લેખાઉં.

આ નીતિ હું માનું છું કે સારી છે, કારણ કે તેનાથી સેવેલા બધા આદર્શો પાર પડે છે.

આટલું ચોક્કસ યાદ રાખજો કે જેટલી જેટલી વખત ગાડીની જાતને, અગર તેના ગુણોને, હાની પહોંચાડયા વગર, કિંમતમાં કાપકૂપ તમે કરી શકો છો, તેટલી તેટલી વખત તે ગાડી ખરીદનારાઓની ભાવી સંખ્યામાં તમે વધારો જ કરો છો. આ તદ્દન સાદી સમજની વાત છે. કારણ ચારસો ચાળીસ ડૉલરની કિંમતે એક ગાડી જેટલા માણસો ખરીદશે, તેના કરતાં ગાડીની કિંમત જો ત્રણસો સાઠ ડૉલર હશે તો તેને ખરીદનારા વધારે માણસો બહાર પડશે. ચારસો ડૉલરની કિંમતના પ્રમાણે, અમારી ગાડી ખરીદનારા લગભગ પાંચ લાખ માણસો હતા, પરંતુ ત્રણસો સાઠ ડૉલરની કિંમતના પ્રમાણમાં, મારો અંદાજ છે કે, વર્ષે દહાડે, અમે આઠ લાખ માણસોને અમારી ગાડી વેચી શકીશું—મતલબ કે, દરેક ગાડી દીઠ નફો ઓછો, પરંતુ ગાડીઓની સંખ્યા ખપવામાં વધારે થશે, વધારે શ્રમજિવિઓનું પોષણ થશે, અને છેવટમાં અમને મળવો જોઇએ એટલો બધો નફો અમને જ મળશે.

અને મારે અહીં ખુલ્લેખુલ્લું જણાવી દેવું જોઇએ કે અમારી ગાડીઓ ઉપર અમારે અઢળક નફો કરવો જોઇએ એવું હું માનતો જ નથી. યોગ્ય નફો લેવો એ જ ખરું છે. વધારો પડતો નફો લેવો એ ખોટું છે. આની માન્યતાને આધારે મારી ધંધાની નીતિ ઘડાયલી છે."

સામાન્ય પ્રચલિત અભિપ્રાયની સાથે આ મારી નીતિ સંમત થતી જણાતી નથી. કારણ સામાન્ય અભિપ્રાય એવો છે કે ધંધાની ઠેઠ સુધીની વ્યવસ્થા એવી હોવી જોઇએ કે તેમાંથી વધારેમાં વધારે રોકડ નફો સ્ટૉક-હોલ્ડરો (સ્ટૉક ધરાવનારાઓ) મેળવી શકે. આને લીધે જ સામાન્ય રીતે જે અર્થ કરવામાં આવે છે તે અર્થ-માંના સ્ટૉકહોલ્ડરો (સ્ટૉક ધરાવનારાઓ)ની મને બિલકુલ જરુરજ નથી. તેઓ કોઈ પણ રીતે સેવા કરવાની શક્તિને મદદગાર થઇ પડતા નથી. મારી અભિલાષા તો એવી છે કે વધારે ને વધારે માણસો ને હું કામે લગાડી શકું, અને જે ઔદ્યોગિક પદ્ધતિની અમે સ્થાપના કરવા માગીએ છીએ તેના અંગના લાભો વધારે બહોળા પ્રમાણમાં ફેલાવી શકું. અમારે તો મનુષ્યોનાં જિવનો અને તેમનાં ઘરો બાંધી આપવામાં મદદકર્તા થઈ પડવું છે. અને તેને માટે જરુરનું એ છે કે નફાનો મોટામાં મોટો ભાગ પાછો ઉત્પાદનીય કામમાં જ વપરાય. એટલે કામકાજ વગરના અને આળસુ સ્ટૉક-હોલ્ડરો (સ્ટૉક ધરાવનારાઓ)ને માટે અમારે ત્યાં સ્થાન જ નથી.

કોઇ પણ પ્રસંગે મજુરીના દરો ઓછા કરવા, અગર ડિવિડન્ડ (નફા ઉપરનું વ્યાજ) કાઢી નાંખવાં, એ બે વચ્ચે શું સારુ, એ નક્કી કરવાનો સવાલ ઉભો થાય, તો હું ડિવિડન્ડ (નફા ઉપરનું વ્યાજ) કાઢી નાંખવાની તરફેણ કરું. એવો પ્રસંગ આવે એવું મને લાગતું નથી, કારણ મેં જણાવ્યું છે તે પ્રમાણે મજુરીના દરો ઓછા કરવામાં કોઇ પણ પ્રકારની ડહાપણભરી કરકસરનું

અંગ સમાયલું નથી. મજુરીના દરો ઓછા કરવાથી લોકોની ખરીદશક્તિનો બોજો પણ હલકો થાય છે, એ માન્યતાને આધારે મજુરીના દરો ઓછા કરવા એ તદ્દન ખરાબ અને ખોટા પ્રકારની આર્થિક નીતિનું પગલું છે. આગેવાન બનવાની સાથે જવાબદારીઓનું પણ જો આપણને બરોબર ભાન હોય, તો આપણે જેને દોરીએ છીએ તેઓ પોતાનું જિવન વહન કરવાને માટે યોગ્ય તક મેળવે છે કે કેમ તે પણ આપણે જોવાનું જ હોય છે. એ પણ આપણી આગેવાન તરીકેની જવાબદારીઓમાંની એક અગત્યની જવાબદારી છે. કંપની દાર છે કે નહીં, પુષ્કળ સારો નફો કરે છે કે નહીં, એટલું જ જોવાથી તેની આર્થિક બાજુ સચવાય છે એમ ધારવું ખોટું છે. મજુરીના દરોના રુપમાં, કંપની સમાજની અંદર પોતાના પૈસા પાછા કેટલા આપી શકે છે, કેટલા નહીં, તે સવાલ પણ એ આર્થિક બાજુના સવાલની અંદર જ સમાયશે છે. આમાં કંઇ દાન કરીએ છીએ એવું છે જ નહીં. કામ કરનારને, મહેનત કરનારને, યોગ્ય દરો આપવા એમાં દયા દાનની ભાવનાનો છાંટો પણ નથી.

મજુરીના દરોની બાબત ઘણી પવિત્રમાંની પવિત્ર છે. ઘરો, કુટુંબો અને કૌટુમ્બિક નસિબોનાં બંધનો તેની આસપાસ વિંટળાયલાં જ છે. મજુરીના દરોના પ્રશ્નને હાથમાં લેતી વખત ઘણી જ સાવચેતી અને દરકાર રાખવી ઘટે છે. ખર્ચના અંદાજી નકશાના એક કાગળીયા ઉપર, આ દરો એ માત્ર આંકડા જ છે; દુનિયામાં વ્યવહારની અંદર, આ દરો એટલે ખાવાના રોટલાનો કોઠારો, વાપરવાની વસ્તુઓના ભંડારો, પોતાની પ્રજાઓનાં લાડ, હુલામણાં, તેમજ તેમની કેળવણી વિગેરેની સોઇ, ઈત્યાદિ–ટુંકામાં, કૌટુમ્બિક બધી રીતની સુખ્રકતા અને સંતોષનો અનુભવ કરાવનારુ સાધન, એ જ છે. બીજી પાસથી જોવા જઇએ તો, પૈસાની મૂડી,

કે જે કામ બધું ઉત્પાદનીય થઈ શકે તેવાં સાધનો ખડાં કરી મૂકવામાં વપરાય છે તે, પણ પવિત્રમાંની પવિત્ર ચીજ છે. વળી જેવી રીતે ઘરનું વાતાવરણ પવિત્ર માનવામાં આવે છે, તેવી જ રીતે એક ધંધાની દુકાન, કે જેમાં હજારો માણસો કામે લાગી રહેલા હોય છે, તેની આસપાસ વિંટળાયલું વાતાવરણ પણ પવિત્ર જ છે એમ માનવું જોઈએ. જો એ ઘરને સુખી જોવાની ઇચ્છા હોય તો દુકાન કામ, કામ ને કામમાં જ ઉદ્યુક્ત રહે એવા પ્રકારની તજવીજ કરવી જોઈએ. આવી દુકાનમાંથી ઉભા થતા નફાનું અસ્તિત્વ જો યથાર્થ અને વ્યાજબી ગણાતું હોય તો તે એક જ દષ્ટિએ, કે તે દુકાનના આશ્રયે નભતાં ઘરોને દ્વિગુણી રીતે સ્થિર અને સહિસલામત બનાવે, અને બીજાં બાકી રહેલાં માણસો માટે વધારે કામ ઉત્પન્ન કરે. એ નફો જો વૈયક્તિક ધનના ભંડારમાં ઉમેરો કરવામાં જ વપરાતો હોય તો તે એક વાત છે, સ્તુત્ય નથી. પરંતુ જો તે નફો ધંધાના પાયા સદ્દર બનાવવામાં, કામ કરવાના સંજોગમાં સુધારાઓ કરવામાં, મજુરીના દરોમાં પણ સુધારાઓ કરવામાં, તેમજ મજુરીના ક્ષેત્રનો વિસ્તાર કરવામાં, વપરાતો હોય તો તે એક જુદી જ વાત છે, સ્તુત્ય છે. આવાં કામોમાં વપરાતી મૂડીને ગમે તેમ બેદરકારીભરી રીતે અડકવું જોઈએ નહીં. એ મૂડી તો બધાની સેવાને માટે જ છે, જો કે પ્રસંગવશાત્ એકની હકુમત નીચે તે બસે હોય.

આ નફાની માલિકિ ખરી રીતે જોતાં ત્રણ જણની છે. પ્રથમ ધંધાની પોતાની–મતલબ કે, ધંધો સ્થિર, સદ્દર અને ખીલતો બને તેમ કરવામાં તે નફો સૌથી પહેલો વપરાવો જોઈએ. ત્યારબાદ જે માણસોએ એ નફો ઉત્પન્ન કરવામાં મદદ આપી હોય તેમની; અને છેવટમાં, કંઈક અંશે, સામાન્ય જનતાની. ફત્તેહમંદ ધંધો યોજના ઘડનાર, ઉત્પાદન કરનાર, અને ખરીદનાર, ત્રણેનાં હિતોને લાભદાયી હોવો જોઈએ.

કોઇ પણ સદ્ધર ગણાતા ધોરણની દષ્ટિથી જોઇશું તો જણાશે કે જે લોકોનો નફો ઘણા જ મોટા પ્રમાણમાં હોય તેમણે જ કિંમતોમાં કાપકુપ કરવાની પહેલ કરવી જોઇએ. પરંતુ તેઓ તેમ કદી કરતા જ નથી. બહારનો ફાલતુ બધાં ખર્ચોનો બોજો તે માત્ર ઘરાક ઉપર જ ઢોળી પાડે છે. તેમના સમગ્ર ધંધાની પાછળ તેમના તત્ત્વજ્ઞાનનો મુદ્દો એક જ હોય છે કે " જ્યાં સુધી સારુ મળતર છે ત્યાં સુધી લીધા જ કરો. " આવી દષ્ટિવાળા માણસો પાસેથી બીજી વધારે આશા શી રાખી શકાય ? તેઓનાં રોકડ નાણાં જમા થએલા ચોપડાની બહાર તેઓની દષ્ટિ જઇ શકતી જ નથી.

આવા માણસો મજુરીના દરોમાં દસ, વીસ ટકાના કાપના સંબંધમાં લાંબી ચોડી વાતો સહેલાઈથી કરી શકશે, પરંતુ તેમના નફામાં જ દસ, વીસ ટકાનો કાપ મુકવાની બાબતમાં તેઓ મૌન જ સેવશે. પરંતુ ખરેખરો ધંધાદારી માણસ તો તે જ કહેવાય કે જે સમગ્ર જનતાનાં દરેક હીતોને ધ્યાનમાં લઈ, તેને ઉપયોગી થઇ પડવાના ઉદ્દેશથી જ, તેના ધંધાને સ્થિર કરવામાં પોતાનો ફાળો આપવાને ઉત્સુક હોય, શક્તિમાન હોય.

રોકડ નાણું ઘણા મોટા પ્રમાણમાં હાથ ઉપર રાખવાની અમારી હંમેશની નીતિ છે. એ બધું નાણું આખા દેશની બેંકોમાં મૂકી રાખેલું હોય છે. અમે ઉછીના પૈસા લેતા નથી, પરંતુ અમારી સાખના એવા માર્ગો અમે નક્કિ કરી રાખ્યા છે, કે જેને લઇને ગમે તેટલી મોટી રકમ બેંકો પાસેથી અમે ઉછીની લઇ શકીએ છીએ. પરંતુ રોકડ રકમને થાપણ તરીકે રાખી મૂકવાથી ઉછીનું લેવાની બહુ જરુરજ પડતી નથી. કોઇક કટોકટીનો પ્રસંગ ઉભો થાય તેને પહોંચી વળવાને માટે જ અમે એવું સાધન રાખી મૂકીએ છીએ. યોગ્ય રીતે, અને યોગ્ય સમયે, પૈસા ઉછીના લેવાની પદ્ધતિ સામે મને કંઇ વિરોધ નથી. માત્ર ભય મને એજ રહે છે કે એમ કરવા

જતાં, આખા ધંધાનો હું જ નિયામક બની જાઉં, અને સેવાના ઉદ્દેશને વિસારે મૂકી, તેને બીજાઓના હાથમાં સોંપી દઉં, એવી વસ્તુસ્થિતિ ઉભી થાય, અને તે મને પસંદ નથી.

મોસમની ક્રિયાઓની ક્ષણિક ભરતીને જિતવામાં, તેને કાબુમાં રાખવામાં જ, ધંધાને લગતી તેની આર્થિક બાજુનું એક મહત્ત્વનું અંગ સમાયલું છે. પૈસાની આવક સતત થતી રહેવી જોઇએ. આપણા નિર્ણિત કામમાંથી આપણે જે લાભ મેળવવો હોય તો તે કામ ચીવટથી અને ધીરજથી કરવાથી જ મળી શકે છે. કામ બંધ કરી દેવામાં નિરર્થક વ્યય ઘણો થાય છે.

આવી રીતે કામ કરવાના આંતરિક બળ ઉપર, મોસમિયા કામ—અમુક વખતમાં કરવાનાં અમુક જ કામ—જબરજસ્ત અંકુશ સમાન છે. સારાં યાંત્રિક કામ કરનારાઓ, વરસના અમુક મહીનાઓને માટે જ સારાં હોય એવાં કામો ભાગ્યે જ સ્વિકારે છે. વર્ષના બારે મહીના સંપૂર્ણ જોમથી કામ કર્યા કરવું, તે કામ કરનારાઓમાં ખરેખરી શક્તિ હોવાની સાબિતિ પૂરી પાડે છે, હંમેશને માટે એવો માલ બનાવવાની વ્યવસ્થિત સંસ્થા એક ઉભી કરે છે, અને જે માલ ઉત્પન્ન થાય તેમાં વારંવાર સુધારાઓ દાખલ કરવાનો અવકાશ આપે છેઃ વધારામાં કોઇ પણ પ્રકારના ખલેલ વગરની નોકરીને લીધે, તેવા કારખાનામાં કામ કરતા માણસો પણ એ ધંધાની બધી ક્રિયાઓની સાથે વધારે ને વધારે માહિતગાર થતા જાય છે.

આખાયે વર્ષ દરમ્યાન કારખાનાએ ગાડીઓ બનાવ્યો જ જવી જોઇએ. વેચાણ ખાતાવાળાએ ગાડીઓ વેચ્યા જ કરવી જોઇએ, અને ઘરાકે અગર તેના વેપાર કરનારે ખરીદ્યા જ કરવી જોઇએ, જો એ ધંધામાંથી એ દરેકે વધારેમાં વધારે નફો પ્રાપ્ત કરવો હોય તો.

આ આપમેળે ચાલતી ગાડીઓના ધંધામાં આ પ્રશ્નનું મહત્ત્વ સૌથી પહેલું અમને જ સમજાયું હતું. જ્યારે માગણી પ્રમાણે જ ગાડીઓ અમે બનાવતા, અને દરેક મહીને, એવી રીતે, અમે લગભગ પચાસ ગાડીઓ બહાર પાડતા, ત્યારે માગણી આવતા પહેલાં વેચાણને માટે રાહ જોવાનું વ્યાજબી લેખાતું; અને કારખાનાવાળો પણ એ ગાડી બનાવતા પહેલાં તેની માગણીની રાહ જોતો.

પરંતુ ઘણા જ ટુંક સમયની અંદર અમે જોઇ શક્યા કે એમ માગણી ઉપર આધાર રાખી બેસી રહ્યે, અમે અમારો ધંધો કંઈ ખીલવી શકીશું નહીં. વળી, ઇચ્છા હોય છતાં કારખાનું કંઈ એવું વિશાળ બાંધી શકવાની સ્થિતિમાં અમે હતા જ નહીં, કે જેની અંદર, માર્ચ અને ઑગસ્ટ મહીનાઓની વચમાં જ, આખા વર્ષ દરમ્યાન જોઇતી બધીએ ગાડીઓ બનાવી ખડકાવી શકાય. તેથી જ, ઘણાં વર્ષો પહેલાંથી જ, જનતાને એવું ઠસાવવાનો અમારો પ્રયત્ન ચાલુ હતો કે આ ફૉર્ડની ગાડી એ માત્ર ઉનાળાની મોજશોખનું જ એક સાધન છે એમ ન માનવું, પરંતુ એ તો આખા વર્ષ દરમ્યાનની એક જરૂરિયાતની વસ્તુ છે. એ ગાડીના વેપાર કરનારને પણ એવા પ્રકારની કેળવણી આપવા માંડી કે તે ભલે શિયાળામાં, ઉનાળામાં વેચાય તેટલી, ગાડીઓ વેચી ન શકે, પરંતુ ઉનાળાની માગણીને પહોંચી વળવા સારુ, શિયાળામાં તેણે ગાડીઓનો સારો જેવો જથ્થો તો ભેગો કરી જ રાખવો જોઇએ. અમારી આ બન્ને યોજના ફળીભૂત થઈ છે; દેશના ઘણાખરા ભાગોમાં જેટલી ગાડીઓ ઉનાળામાં વપરાતી જોવામાં આવે છે, તેટલી જ હવે શિયાળામાં પણ વપરાવા લાગી છે, ગાડીઓ બરફ અગર કાદવ ગમે ત્યાં ચાલી શકે એવી છે. એટલે શિયાળાનાં વેચાણો હંમેશાં વધતાં જ જાય છે, અને માત્ર મોસમિયા માગણી

વેપારી પાસેથી ઓછી થતી જાય છે; અને જરૂરિયાતનો પહેલેથી ખ્યાલ બાંધી તે પ્રમાણે પહેલેથી જ ખરીદ કરવામાં તેને લાભ છે એમ પણ તે જુએ છે. આ રીતે અમારા કારખાનામાં અમુક મોસમ જેવું કશું રહ્યું નથી. ઉત્પાદન સતત જ રહ્યાં કરે છે, સિવાય કે અસકયામતની નોંધ લેવાને સગવડ પડે તેટલો વખત કદાચ કામ બંધ રાખવું પડે. અતિશય મંદીના સમયમાં અમને આ બાબતમાં ખલેલ પહોંચી હતી. પરંતુ એ ખલેલ પણ અમે વ્યર્થ જવા દીધી નથી, કારણ તે દરમ્યાન બજારોના સંજોગોને અનુકૂળ થવાની ક્રિયા અમે સાધી શકયા.

ઉત્પાદન સતત મળી શકે તેને માટે, અને તેને લઇને પૈસાની હેરફેર પણ કાયમની રહી શકે તેને માટે, ઘણી જ કાળજી અને સંભાળપૂર્વક અમારે અમારી બધી ક્રિયાઓ કરવી પડતી હતી. વેચાણ અને ઉત્પાદનનાં ખાતાંઓ, દરેક મહીને, અંદર અંદર મળી, ઘણી જ સાવચેતી પૂર્વક ઉત્પાદનની યોજના તૈયાર કરે છે; અને તેમાં તેમનો ઉદ્દેશ એ જ હોય છે કે હાથ પર જેટલી માગણી હોય તેટલી જ ગાડીઓ, રવાના કરવા માટે, ઉત્પન્ન કરવામાં આવે. પહેલાં જ્યારે અમે આખી ગાડીઓ એકઠી કરતા, અને વહાણમાં ચઢાવતા, ત્યારે આ પ્રશ્ન બહુ મહત્ત્વનો થઇ પડતો, કારણ તૈયાર થએલી ગાડીઓ એક જગ્યામાં ખડકી શકાય એવી વિશાળ જગ્યા જ પહેલાં તો અમારી પાસે હતી નહીં. હાલમાં તો આખી ગાડીઓને બદલે તેના જુદા જુદા ભાગો જ અમે વહાણ પર ચઢાવીએ છીએ. ડેટ્રોઇટ જીલ્લામાં જે ગાડીઓ મોકલવાની હોય તેને જ આખી એકઠી કરી અમે ચઢાવીએ છીએ. આ પદ્ધતિને લીધે અમારી ક્રિયાઓનું સમતોલપણું જાળવવું, એ મહા બારીકમાંની બારીક, અને નાજુકમાંની નાજુક વાત બની રહે છે.

નફાનો ગાળો ઘણો નાનો હોવાને લીધે, બરોબર પ્રમાણમાં

એકંદર નફો મેળવી શકાય તેને માટે, એ બધાની હેરફેર પણ ઘણી જ ઝડપી હોવી જોઇએ. અમે ગાડીઓ બનાવીએ છીએ તે વેચવાને માટે, નહીં કે સંઘરી રાખવાને માટે; એટલે જો એક મહીનો જ અમારૂ ઉત્પાદન અણવેચાયલું રહે તો તે એટલી મોટી રકમમાં ફેરવાઇ જાય કે જેના ઉપરનું વ્યાજ જ ઘણું મોટું થઇ જાય. વર્ષ પહેલાં ઉત્પાદનની યોજના તૈયાર કરી રાખવામાં આવે છે, અને તેને અનુસરીને, દરેક મહીને કેટલી ગાડીઓ બનાવવી, કેટલી નહીં, તેની સંખ્યા પત્રક પ્રમાણે જ નિર્મિત કરી રાખવામાં આવે છે. કાચો માલ, કે પાકો તૈયાર થએલો માલ—એમાંથી એકેનો ય જથ્થો સંઘરી રાખવાનું અમને પાલવી શકે એમ નથી હોતું. અમારે ત્યાંથી દરેક વસ્તુ જેમ બહાર જાય તેમ અંદર પણ આવે-એ પ્રમાણેની હરહંમેશની ક્રિયા ચાલુ રહેવી જોઇએ. આ પ્રમાણે કરવામાં ઘણી વખત અમને મુશ્કેલીઓ ઉભી થતી, પણ તે દરેક વખતે તે મુશ્કેલીઓમાંથી થોડા થોડા માટે પણ અમે હમેશાં બચી જ ગયા છીએ.

છેવટમાં, સાર રુપે ફરી બધી હકીકત કહી જાઉં તો કહેવાય કે, આર્થિક મદદ ખરેખરી કરવાની હોય તો તે દુકાનને જ કરવાની છે. તેણે કદી અમને દગો દીધો નથી. અને એક વખત, ઉલટા જ્યારે અમે પૈસાની સંકડામણમાં મૂકાયા હતા ત્યારે, અમને અચૂક તેણે પૂરવાર કરી બતાવ્યું કે, બહારની આર્થિક મદદ કરતાં અંદરની ને અંદરની જ આર્થિક મદદ, અમને એ સંકડામણમાંથી, તદ્દન સહેલાઇથી, કેવી સારી રીતે છોડાવી શકે એમ છે.

પ્રકરણ ૧૨ મું.
પૈસો-સ્વામી કે ભૃત્ય ?

ઇ. સ. ૧૯૨૦ ના ડિસેમ્બર મહીનામાં આખા દેશભરમાં ધંધાની સ્થિતિ એવી થઇ ગઇ હતી કે તે માત્ર કાળની જ જાણે રાહ જોતી ટકી રહી હોય. સ્વયંચલિત વાહનોનાં જેટલાં કારખાનાં ઉઘાડયાં તેના કરતાં વધારે બંધ કરી દેવામાં આવ્યાં, અને ઉઘાડાં પૈકીમાંનાં ઘણાંખરાં પણ ભંડીઆરાઓના 'સ્વાધીનપણામાં મૂકી દેવામાં આવ્યાં હતાં. લગભગ દરેકે દરેક ઔદ્યોગીક કંપની સામે તેની આર્થિક સ્થિતિ સંબંધી વાતો ઉડી રહી હતી, અને મને એ વાતોમાં રસ ત્યારે પડયો કે જ્યારે ખુદ અમારી ફૉર્ડ કંપની માટે મેં એવા અહેવાલો બહાર પડતા જોયા કે તે કંપનીને પૈસાની જરૂર ઉભી થઇ હતી, એટલું જ માત્ર નહીં, પણ આગળ વધીને એટલે સુધી 'જણાવવામાં આવ્યું હતું કે તેને પૈસા મળી શકતા જ' ન હતા. અમારી કંપની માટે ઉડતી દરેક જાતની અફવાઓનો મને પૂરેપૂરો અનુભવ છે—તે એટલે સુધી કે હવે એવી અફવાઓનો ઇન્કાર કરવાનું પણ હું વ્યાજબી લેખતો નથી. પરંતુ પહેલાંના બધા અહેવાલો કરતાં આ વખતના અહેવાલો કંઇક જુદીજ પ્રકારના હતા. આ વખતે તે ઘણા જ ચોક્કસ, અને અમુક અમુક સંજોગોને અનુલક્ષીને જાણે કરવામાં આવતા હોય તેવા હતા. એ અહેવાલો દ્વારાં જ મને ખબર પડી કે પૈસા ઉછીના લેવાની પદ્ધતિ સામે મારો જે અણગમો અને વિરોધ હતો તે હવે ફેરવાઈ ગયો હતો, અને તેથી હવે ગમે તે કોઇ એકાદ દિવસે મને જાતે મારા હાથમાં મારી હૅટ લઇ પૈસાની માગણી કરતો વૉલ સ્ટ્રીટમાં આમ તેમ દોડતો સૌ કોઈ જોઇ શકશે. વળી કેટલીક વાતો તો તેનાથીયે આગળ વધીને જણાવતી હતી કે કોઇ પણ માણસ મને પૈસા

આપશે જ નહીં,' અને તેથી મારે કદાચ મારો આખો ધંધો વિખેરી નાંખી, તેમાંથી સમૂળગી રુખસદ લઈ, ઘેર બેસી જવું પડશે.

ઉપર પ્રમાણેની અફવાઓમાં સત્યાંશ તો એટલો ખરો જ કે પૈસા સંબંધીનો થોડો વત્તો પ્રશ્ન તે સમયમાં અમને ઉભો થએલો ખરો. ઇ. સ. ૧૯૧૯ માં આખી ફૉર્ડ મોટર કંપનીમાં માલનો જે સમગ્ર જથ્થો હતો તેનું હિત ખરીદી લેવા માટે સાત કરોડ ડૉલર અમેં ઉછીના લીધા હતા. તેમાંથી ત્રણ કરોડ ત્રીસ લાખ ડૉલર જેટલી રકમ અમારે પાછી આપવાની બાકી હતી. એક કરોડ એંશી લાખ ડૉલર આવકવેરાના સરકારને ભરવાના નિકળતા હતા, અને હંમેશની માફક કામ કરનારાઓમાં વર્ષ આખરે વહેંચવામાં આવતું બોનસ વહેંચવાનુ બાકી હતું, જે લગભગ સીત્તેર લાખ ડૉલર જેટલું થવા જતું હતું. એટલે, એકંદરે, ઈ. સ. ૧૯૨૧ના જાન્યુઆરીની ૧ લીથી એપ્રિલની ૧૮મી સુધીમાં, અમારે પાંચ કરોડ એંશી લાખ ડૉલર જેટલી રકમ આપવાની નિકળતી હતી. બૅંકમાં અમારે ખાતે માત્ર બે કરોડ ડૉલર જ જમા હતા. આ અમારા સરવૈયાનું પત્રક બધાની જાણમાં હતું, અને મને લાગે છે કે બધાએ એજ પ્રમાણે ધારી લીધું હતું કે બીજા ત્રણ કરોડ એંશી લાખ ડૉલરની અમારે જે જરુર હતી તે ગમે ત્યાંથી ઉછીના લીધા સિવાય અમે પૂરી કરી શકવાના જ નથી. કારણ એ કંઈ નાની સુની રકમ ન હતી, વૉલ સ્ટ્રીટની મદદ સિવાય એવડી મોટી રકમ ઝડપથી અને સહેલાઈથી કંઈ ઉભી થઈ શકે નહીં. આ પૈસાને માટે અમે પૂરેપૂરા ચોખ્ખા અને લાયક હતા. બે વર્ષ પહેલાં અમે સાત કરોડ ડૉલર ઉછીના લીધા હતા, પરંતુ અમારી આખી યે મિલ્કત બિન–બોજાની હોવાથી, તેમજ બીજાં વ્યાપારીને લગતા દેવાં અમારે નહીં હોવાથી, અમને જે મોટી રકમ જોઈતી હતી તે ક્ષણના પણ વિલંબ વગર ગમે તે કોઈ ધીરવાને ખચકાત નહીં.

ઊલટી અમારી એ માગણીને એક ફાયદાકારક ધંધાની દૃષ્ટિથી પણ ગમે તે બેંકે તે વખતે આવકારી હોત.

પરતુ મે જોયુ કે અમને પૈસાની જરૂર ઉભી થઈ હતી એ વસ્તુસ્થિતિનો લાભ લઈ, ઔદ્યોગીક દૃષ્ટિએ, તાજેતરમા મળવાની નિષ્ફળતાની તૈયારીના પૂરાવા રૂપે, તેનો પ્રચાર કરવામા આવતો હતો. એટલે મને વહેમ ગયો કે જો કે દેશના બધા ભાગોમાથી આવી અફવાઓના તાર સમાચાર છુટી રહ્યા હતા તો પણ અમુક એક જ મૂળ જગ્યા ઉપરથી આ પ્રમાણેનો ફેલાવો કરવામા આવતો હોવો જોઇએ. આ મારી માન્યતાને વધારે બળ ત્યારથી મળ્યુ કે જ્યારથી અમને એવી ખબર થઇ કે બૅટલ ક્રિક ઉપરનો એક વણો ભારે શરીરવાળો આર્થિક ખાતાનો અધિપતી અમારી આવી આર્થિક સ્થિતિની તીનતા સબધી વારે વારે પત્રિકાઓ દ્વારા ખબર કર્યા કરતો હતો. તેથી મે એક પણ એવી અફવાનો જાણે અજાણ્યે પણ ઇન્કાર ન થઈ જાય તેને માટે ખામ કાળજી રાખી. અમે અમારી આર્થિક યોજનાઓ સ્વતંત્રપણે વડી તૈયાર કરી રાખી હતી, અને એ યોજનાઓમા પૈસા ઉછીના લેવાની વાતને કયાયે સ્થાન હતુ જ નહીં.

ધધાના અનુભવી તરીકે જેટલા આગ્રહ અને જોરથી હુ કહી શકુ તેટલુ ઓછુ, કે પૈસા ઉછીના લેવાનો ખતરનાક ખતરનાક સમય એ જ છે કે જ્યારે બૅંકવાળાઓ એમ સારી રીતે જાણતા હોય અને ધારતા હોય કે તમને ખરેખર જ પૈસાની તાણ ઉભી થઇ છે આગલા પ્રકરણમા અમારા આર્થિક સિદ્ધાતોની રુપરેખા મે દોરી હતી સિદ્ધાતોનો જ માન અમે અમલ કરવા મડી પડયા અમે અમારા ધધાની સપૂર્ણ આતરિક સફાઇ કરવાની યોજના તૈયાર કરી

જરા આપણે પાછળ દૃષ્ટિ કરીએ, અને જોઈએ કે આ સમયે સંજોગો કેવા હતા. ઈ. સ. ૧૯૨૦ની શરુઆતમાં પ્રથમ જ એવાં ચિન્હો જણાયાં કે જેથી એમ સમજણ પડી કે લડાઈને લીધે અસ્તિત્ત્વમાં આવેલું સટ્ટાના ધંધાનું અસાધારણ જોમ હવે લાંબો વખત ટકી રહે તેમ નથી. માત્ર લડાઈના વમળમાંથી ઉભા થએલા કેટલાક ધંધા, જેને ખરેખરી રીતે ઉભા થવાનો અવકાશ જ ન હતો, તે નિષ્ફળ જવા લાગ્યા. લોકોની ખરીદશક્તિ મંદ થઈ ગઈ. અમારાં વેચાણો એમને એમ ચાલતાં તો હતાં, પરંતુ અમને પણ ખાત્રી થઇ ગઈ કે વહેલા મોડા તેમાં પણ ઝોક આવશે. કિંમતોમાં કાપકૂપ કરવાની મેં ગંભીરતાથી વિચારણા કરી. પરંતુ દરેક જગ્યાએ ઉત્પાદનના ખર્ચનો આંકડો હદબહાર જતો રહેતો હતો. ઊંચા દરો છતાં શ્રમજિવીઓ કામ ઓછું ને ઓછું આપતા હતા. કાચો માલ પૂરો પાડનાર જે લોકો હતા તે હજી અદ્દર ને અદ્દર ચાલતા હતા. અને એક ભયંકર વાવાઝોડાની એ સાદામાં સાદી ચિનગારીઓ જણાતી હતી તેના પ્રત્યે દુર્લક્ષ સેવાતું હતું.

જુન મહીનામાં અમારાં વેચાણો ઉપર આની અસર થવા માંડી. જુનથી સપ્ટેમ્બર સુધીમાં, મહીને મહીને, વેચાણો ઘટવા જ માંડ્યાં. સામાન્ય જનતાની ખરીદશક્તિને સુલભ થાય તેવું કંઈક કરવાની અમને ફરજ પડી. તેથી સપ્ટેમ્બરમાં અમારી સહેલગાહની ગાડીની કિંમત જે પહેલાં ૫૭૫ ડૉલર હતી તે ઉતારીને ૪૪૦ ડૉલરની કરી નાંખી. ઉત્પાદનના ખર્ચ કરતાં પણ ઘણી નીચી અમેં અમારી વેચાણ કિંમત કરી દીધી. આને લીધે વાતાવરણમાં જરા ઉશ્કેરણી થઇ, અને અમારા ઉપર ટીકાઓ પણ ઘણી થવા લાગી. જે સંજોગો હતા તેમાં અમેં નાહકની ડખલગિરિ કરતાં હતા, એવું કહેવામાં આવ્યું હતું. અને ખરેખર અમેં એ જ કરતા હતા. કિંમતોને તેની કૃત્રિમ ટોચેથી ઉતારી નૈસર્ગિક સપાટી ઉપર લાવી

મૂકવામાં અમે અમારાથી જે કંઈ બનતું તે જ માત્ર કરી રહ્યા હતા. અને હું દઢતાપૂર્વક માનું છું કે જો આ વખતે, અગર જરાક તે પહેલાં, માલ બનાવનારાઓ અને તેને વેચનારાઓએ તેમના માલની ઊંચી ઊંચી કિંમતોમાં સખ્ત કાપકૂપો કરી હોત, અને પોતાના ધંધાની એ રીતે સંપૂર્ણપણે આંતરિક સફાઇ કરવા તરફ સેજ વધારે કાળજી રાખી હોત, તો જે લાંબા સમય સુધી ધંધાની મંદી રહેવા પામી તે રહેવા પામી હોત નહીં. ઊંચી કિંમતો મેળવવાની આશામાં ને આશામાં પોતાના ધંધાની સુવ્યવસ્થા કરવાનું કામ તેઓએ લંબાવ્યું, એવું થયું. કારણ ધારેલી ઊંચી કિંમતો કોઇને પણ મળી નહીં, અને ઊલટા વધુ ને વધુ નુકસાનીમાં તેઓ ઉતરતા ગયા. બેકારોને લીધે મજુરીના દરોની અંદર કાપ મૂકાયો, અને એ રીતે ખરીદનાર અને વેચનાર એકબીજાથી વધારે ને વધારે અળગા થતા ગયા. છેક છેવટની ક્ષણ સુધી વધારે નફો મેળવવાની આશાને વળગી રહેવું એ, હું માનું છું કે, દરેક મનુષ્યને માટે સ્વાભાવિક હશે, પરંતુ ધંધાની દષ્ટિએ તદ્દન અયોગ્ય છે.

કિંમતના કાપ પછી અમારાં વેચાણો ઘણાં વધ્યાં, પરંતુ તરત પાછાં તે ઘટવા માંડયાં. દેશની ખરીદશક્તિને પૂરેપુરા અનુકૂળ અમે નહોતા થયા. ખરીદ કરવું લોકોને સહેલું નહોતું થઇ પડ્યું. છુટક માલની કિંમત, સામાન્ય રીતે છેક તળિયા સુધી નીચે નહોતી પહોંચી. લોકોનો એવી કિંમતો ઉપરથી વિશ્વાસ ઉડી ગયો હતો. બીજા કાપની યોજનાઓ અમે ઉપસ્થિત કરી, અને મહીનાની લગભગ એક લાખ ગાડીઓ જેટલું ઉત્પાદન થાય એવી વ્યવસ્થા અમે કરી. વેચાણની દષ્ટિએ આટલું મોટું ઉત્પાદન બરોબર નહોતું, પરંતુ અમારી એવી ઈચ્છા હતી કે અમારી પાસે જે કંઇ કાચો માલ હતો તે, અમારે બંધ કરવું પડે તે પહેલાં, તૈયાર થઇને વપરાઈ જાય તો સારુ. માલની પૂરેપૂરી ગણત્રી કરવા, તથા અંદર-

ખાનેથી સુધારો કરવા, અમને લાગતું હતું કે થોડો વખત અમારે પણ કામ બંધ કરવું જ પડશે-પરંતુ ફરી બીજા વધારાના કાપથી, ધંધો ઉઘડતાની સાથે, ગાડીઓની માગણીને પહોંચી શકાય તેને માટે હાથ ઉપર ગાડીઓ તૈયાર હોય, એ ઉદ્દેશથી અમે અમારું ગાડુ ગબડાવ્યુ. પછીથી નવી ગાડીઓ નવાં, પરંતુ ઓછી કિંમતે લેવાયલાં, સાધનોમાંથી બનાવી શકાશે એમ અમારું ધારવું હતું.

ડિસેમ્બર મહીનામાં કામકાજ અમે બંધ કર્યું. લગભગ બે એક અઠવાડિયામાં પાછુ કામ અમે શરુ કરી શકીશું એવી અમારી ધારણા હતી. પરંતુ અમારી પાસે ઘણું કામ હતું, એટલે લગભગ છ અઠવાડિયા સુધી અમે ફરી કામ ચાલુ કરી શકયા નહીં. જે ક્ષણે અમે કામકાજ બંધ કર્યું તે જ ક્ષણથી અમારી આર્થિક સ્થિતિ સંબંધી અવનવી અફવાઓ વાતાવરણમાં ફેલાઇ ગઈ. હું જાણું છું કે આ વખતે કેટલાક માણસોના મનમાં એમ હતું કે પૈસા મેળવવા માટે અમારે બજારોમાં રખડવું જ પડશે, પરંતુ અમે પૈસાની તો કોઈની પાસે માગણી કરી જ નહીં, કારણ પૈસાની અમને જરર નહોતી. છતાં એક જણ તો ખરેખર જ અમને પૈસા આપવાને માટે બહાર પડયો હતો. ન્યુયૉર્ક બૅંકનો તે એક અધિકારી હતો. એક દિવસ તે મને મળ્યો, અને મને એક આર્થિક યોજના તેણે ઘડેલી .તે સમજાવવા મંડયો. એ યોજનામાં એક ,મોટી લોન (ઉછીની રકમ) લેવાનો સમાવેશ કરવામાં આવ્યો હતો; અને તદુપરાંત, જે બૅંકરો એ લોન આપે તેમનો એક પ્રતિનિધિ અમારી આખી કંપનીની આર્થિક સ્થિતિનો કાબુ તેની પોતાની પાસે રાખે, અને તે કંપનીના કોષાધ્યક્ષ તરીકે કામ કરે, એ વાતોનો પણ સમાવેશ કરવામાં આવ્યો હતો. એ લોકો અમારા પ્રત્યેની શુભેચ્છાથી જ આ પ્રમાણે કરવા આવ્યા હતા તેની મને ખાત્રી છે. પૈસાની તો અમને જરુર ન હતી પરંતુ વાત એમ હતી કે તે વખતે

અમારી કંપની કોષાધ્યક્ષ વિનાની હતી. એટલે તે વસ્તુસ્થિતિનો ખ્યાલ તે બૅંકરોએ મને બહુ સારો કરાવ્યો. મેં મારા પુત્ર ઍડસલને અમારી કંપનીના કોષાધ્યક્ષ તથા પ્રમુખ તરીકે કામ કરવાની સૂચના કરી. આમ અમારો કોષાધ્યક્ષ પણ નક્કી થઇ ગયો, એટલે બૅંકરોને અમારે માટે કરવા જેવું કશું હવે રહ્યું ન હતું.

ત્યારબાદ અમે ધંધાની આંતર વ્યવસ્થા કરવા તરફ વળ્યા. લડાઈ દરમ્યાન, લડાઇને લગતાં ઘણા પ્રકારનાં બીજાં કામોમાં અમારે રોકાઈ રહેવું પડતું હતું, એટલે એક જ પ્રકારના ઉત્પાદનના સિદ્ધાંતથી અમારે વેગળુ જવુ પડયુ હતુ. અને એને લઇને બીજાં ઘણાં નવાં ખાતાંઓ અમારે વધારવાં પડયાં હતાં. ઑફિસનાં માણસોનો કાફલો પણ ઘણો વધી ગયો હતો, અને નિરર્થક વ્યયનું તત્ત્વ મોટા પ્રમાણમાં ઘુસી જવા પામ્યું હતું. લડાઈનું કામ, એટલે ધમાલનું અને ઉતાવળનું કામ-એમાં નિરર્થક વ્યય પણ ઘણો જ થવાનો. એટલે અમે ગાડીઓના ઉત્પાદનને માટે જે વધારો પડતું અને નિરુપયોગી હતું તે બધું કાઢી નાંખવાની શરુઆત કરી.

તાત્કાલિક પગાર ચૂકવવાનું જે અમે ઠરાવ્યું હતું તે, તદ્દન સ્વેચ્છાથી જ નક્કી કરેલા, અમારા કામ કરનારાઓને બોનસ તરીકે આપવાના, સાત લાખ ડૉલરનો વરાડ વહેંચી આપવાનું કામ હતું. આ વહેંચી આપવાની અમારે માથે કંઈ ફરજ ન હતી, પરંતુ ૧ લી જાન્યુઆરીએ અમે એ આપવા માગતા હતા. અને અમારા હાથ ઉપર જે રોકડ શિલક હતી તેમાંથી એ રકમ અમે ચૂકવી આપી.

આખા દેશમાં અમારી ૩૫ શાખાઓ સ્થપાયલી છે. આ બધાં કારખાનાં જુદા જુદા ભાગો એકત્ર કરવાનું કામ કરે છે. પરંતુ તે પૈકીની ૨૨ માં જુદા જુદા ભાગો બનાવવામાં પણ આવે છે. એ જુદા જુદા ભાગો બનાવવાનું કામ તેમણે બંધ કર્યું હતું,

પરંતુ ગાડીઓ એકઠી કરવાનું કામ ચાલુ રાખ્યું હતું. કામ બંધ કરતી વખતે ડેટ્રૉઇટમાં કોઇ પણ ગાડીઓ ન હતી. બધા ભાગો અમે વહાણો મારફત ચઢાવી દીધા હતા, અને જાન્યુઆરી મહીના દરમ્યાન ડેટ્રૉઇટમાં ધંધો કરનારા લોકોને, સ્થાનિક જરૂરિયાતો માટે, ગાડીઓ લેવા ઠેઠ ચિકાગો અને કોલમ્બસ સુધી જવું પડતું હતું. દરેક વેપારીને અમારી શાખાઓએ એક મહીનાનાં વેચાણને પહોંચી વળે એટલી જ ગાડીઓ રવાના કરી હતી. વેપારીઓ વેચાણને માટે સખ્ત કામ કરવા લાગ્યા. અને જાન્યુઆરીના છેવટના ભાગમાં અમે દસ હજાર માણસોની સહાયતાથી વ્યવસ્થા ખાતાનું એક હાડપિંજર ઉભું કર્યું, અને હાઇલૅન્ડ પાર્કમાં ઉત્પાદન કરવાનું કામ શરુ કર્યું. પરદેશના હિસાબ-કિતાબ અમે સમજી લીધા, અને અમારો વધેલો માલ અમે વેચી દીધો.

ત્યારબાદ અમે નવેસરથી પૂરેપૂરા ઉત્પાદનના કામને માટે તૈયાર થઇ ગયા હતા. અને ધીમે ધીમે એ કામમાં ફાયદાકારક ધોરણે અમારુ ગાડુ ચાલતું થયું. અંતરંગ સાફસુફીને લઇ નિરર્થક જતો વ્યય બધો વળાઇ ઝુડાઇને સાફ થઇ ગયો. એ બધો નકામો માલ અમે વેચી નાંખ્યો. દરરોજ એક ગાડીની પાછળ, પહેલાં અમે પંદર માણસો કામે લગાડતા હતા. પાછળથી તેને બદલે નવ લગાડવા લાગ્યા. આનો અર્થ એ નહતો કે બાકીના છ જણા બેકાર થઇ રખડતા હતા. માત્ર તેઓનું કામ, જે અનુત્પાદક હતું તેને બદલે, હવે ઉત્પાદક કરવામાં આવ્યું, એ જ.

અમારું ઑફિસ ખાતુ પણ અમે અડધો અડધ ઓછું કરી નાંખ્યું, અને એ લોકોને દુકાનોમાં વધારે સારાં કામો આપવાની અમેં ઇચ્છા દર્શાવી. તેઓમાંના ઘણાએ તે કામો સ્વીકાર્યાં. માલ માટેની માગણી જે તદ્દન કોરી હતી તે અમેં રદ કરી, અને દરેક જાતની આંકડા ગણત્રી જે સીધે સીધી ગાડીના ઉત્પાદનના કામને

સહાયભૂત થાય તેવી નહતી, તેને પણ અમે તિલાંજલી આપી દીધી.

અમારા જંગી ટેલીફોનના વિસ્તારમાંથી લગભગ સાઠ ટકા જેટલો વિસ્તાર અમે ઓછો કરી દીધો. પહેલાં, પાંચ માણસો ઉપર એકેક મુકાદમ અમે રાખતા હતા; હવે દર વીસ માણસો ઉપર અમે એક મુકાદમ્ રાખીએ છીએ. બીજા મુકાદમો સંચાઓ ઉપર કામ કરે છે.

ગાડી દીઠ વધારાનો દર જે અમે ૧૪૬ ડૉલર ચઢાવતાં, તે કાપી હવે ૯૩ ડૉલર કર્યો. દિવસની ચાર હજાર કરતાં વધારે ગાડીઓનું ઉત્પાદન, અને ઉપરનો દર, એનો જો હિસાબ કાઢીશું તો જરુર સમજાશે કે કરકસરની યે જરુર નથી, મજુરીના દરો કાપવાની યે જરુર નથી, માત્ર નિરર્થક થતો વ્યય જો કાળજીપૂર્વક બચાવી લેવામાં આવે તો અશક્ય લાગતી કિંમત પણ આપણે શક્ય બનાવી શકીએ.

અમારા ધંધામાં નાણાંની હેરફેર અને ઉથલપાથલનો વેગ વધારીને ઓછા પૈસા કેવી રીતે ખર્ચી શકાય એ સૌથી મહત્વની' વાત અમે શિખ્યા-અને એ ઉથલપાથલનું પ્રમાણ વધારવામાં ધી ડ્રૅટ્રૉઇટ, ટૉલેડો અને આયર્નટન રેલરોડની ખરીદી સૌથી અગત્યના કારણભૂત હતી. કરકસરની અમારી યોજનામાં આ રેલરોડની ખરીદીએ ઘણો અગ્રગણ્ય ભાગ ભજવ્યો છે. રસ્તાના વિષયને મેં એક જુદા પ્રકરણમાં છેડયો છે.

થોડાક અખતરો કર્યા પછી અમને જણાયું કે માલ લાવલઇજા કરવાનો વ્યવહાર જો બરોબર સુધારવામાં આવે તો જે માલની સંપૂર્ણ બનાવટને માટે ૨૨ દિવસો લાગે છે તેને બદલે ૧૪ જ દિવસમાં તે તૈયાર થઇ શકે. મતલબ કે, પહેલાં લાગતો તેના કરતાં ૩૩ ટકા જેટલા ઓછા વખતની અંદર કાચો માલ ખરીદી, તેની બનાવટ કરી, છેવટે ઉત્પન્ન થએલો માલ વેચનારના હાથમાં મૂકી શકાય.

કોઈ પણ પ્રકારના અંતરાય વગર સતત ઉત્પાદન થયા જાય તેને માટેના વિમાનો આંકડો લગભગ ૭ કરોડ ડૉલર જેટલો અમારી નોંધવહીમાં હતો. હવે, ઉત્પાદનના વખતમાં જ્યાં એક તૃતીયાંશ જેટલા વખતનો બચાવ થયો, ત્યાં બે કરોડ ડૉલર જેટલી રકમ ફરતી થઈ—અગર બીજા શબ્દોમાં કહીએ તો, વ્યાજમાં વાર્ષિક બાર લાખ ડૉલર જેટલી રકમની બચત થઈ. સમગ્ર નોંધવહી ધ્યાનમાં લેતાં, લગભગ એંશી લાખ ડૉલર અમે બચાવ્યા—એટલે, મુદ્દલમાંથી અમે બે કરોડ એંશી લાખ છુટા કરવા શક્તિમાન થયા હતા, અને એટલી રકમ ઉપરનું વ્યાજ બચાવી શક્યા હતા.

જાન્યુઆરીની ૧ લીએ અમારી પાસે ત્રણ કરોડ ડૉલર હતા. એપ્રિલની ૧ લીએ અમારું બધું દેવું પતાવવાને જોઈએ તેના કરતાં અમારી પાસે આઠ કરોડ તોંતેર લાખ ડૉલર, અથવા બે કરોડ તોતેર લાખ ડૉલર, ચોખ્ખા વધારે હતા. ધંધાની આંતરિક સાફસુફીએ આવો સુંદર ફેરફાર સાધ્યો! આની વિગત નીચેની બાબતોના કોઠાથી જણાઈ આવશેઃ—

શિલિક હાથ પર, જાન્યુઆરીમાં		૨ કરોડ ડૉલર
માલના જથ્થાને રોકડમાં ફેરવ્યો તેને ખાતે	જાન્યુઆરી ૧ લી થી એપ્રિલ ૧ લી સુધીમાં	૨ કરોડ ૪૭ લાખ ,,
છુટા કરવામાં આવેલા માલની ફારફેરીમાં ઝડપ વધારવા ખાતે.		૨ કરોડ ૮૦ લાખ ,,
દેશાવરોમાંના અમારા આડતીઆઓ મારફતે ભેગા કરવામાં આવેલા તે ખાતે.		૩૦ લાખ ,,
બીજા વધારાના આડા અવળા માલના વેચાણ ખાતે.		૩૭ લાખ ,,
નિબટી બૉન્ડઝનાં વેચાણ ખાતે.		૭૯ લાખ ,,
		કુલ્લ ૮ કરોડ ૭૩ લાખ

આ બધી વિગતો જણાવી છે તે માત્ર બડાઈની ખાતર મેં કંઈક જણાવી નથી. પરંતુ એવું બતાવવાની ખાતર, એવું પૂરવાર કરવાની ખાતર, જણાવી છે કે ધંધાનું ક્ષેત્ર એવું છે કે પૈસા ઉછીના લેવાની તાલાવેલી રાખ્યા કરતાં તેમાંથી ને તેમાંથી જ, તેની સુવ્યવસ્થા કરીને, જોઇતા પૈસા મેળવી શકાય. એમ અવશ્ય હોય છે, તેમ જ ધંધાદારીઓને પણ એવો વિચાર કરતા કરવાના આશયથી આ હકીકત જણાવેલી છે કે એ પ્રમાણે પૈસા એક વખત મળતાં, ઉછીના લેવાની ટેવ જેવું જ પડી જશે, અને પછી આગળ ઉપર તે ઘણું જ ભારે થઇ પડશે, માટે જિવનમાં બૅંકરોને બહુ મહત્ત્વનુ સ્થાન ન અપાય તો સારુ, એવું વિચારતા તેઓ થઈ જાય તે આશયથી જ એ બધું કહેવામાં આવ્યું છે. અમેં ખુશીથી ચાર કરોડ ડૉલર ઉછીના મેળવ્યા હોત, વધારે જોઈતા હોત તો વધારે પણ મેળવી શકયા હોત; અને ધારો કે અમેં તે પ્રમાણે ઉછીના લીધા હત, તો શું થાત ? શું અમારો ધંધો વધારે સારી રીતે ચલાવવાને ભાગ્યશાળી થયા હોત ? કે ઉલટો વધારે ખરાબ રીતે ચાલતો હોવાની કમનસિબી ભોગવતા હોત ? પ્રથમ તો, જો એ પ્રમાણે પૈસા ઉછીના લીધા હોત તો ઉત્પાદન સોંઘુ પડે એવી રીતો શોધી કહાડવાની અમને ફરજ પડી ન હોત. એટલે તેટલા પુરતા ધંધાની આબાદીમાં અમેં પછાત રહ્યા હોત; સસ્તા અને સારા ઉત્પાદના લાભોથી અમેં વંચિત રહ્યા હોત, અને માથે દેવાના ડુંગરનો ભાર ઝઝુમતો રહ્યો હોત. અમારી ગાડીઓની અત્યારે જે કિંમત છે તેના કરતા લગભગ સો ડૉલર જેટલી વધારે તેની કિંમત અમારે રાખવી પડી હોત, એટલે ઘરાકો ઓછા ઉભા થાત, ઉત્પાદન પણ તેટલા ઓછા પ્રમાણમાં કરવું પડત; કારખાનામાં થોડા માણસોને રોકવામાં આવેલાં હત. ટુકામાં, સમાજની સેવાની ફરજ અમેં હરગીઝ પણ અદા કરી

શક્યા ન હોત દરેકે આ ધ્યાનમાં રાખવા જેવું છે કે મૂડીદારોએ, પૈસા ધીરીને ધંધાનું દુઃખ મટાડવાનું જણાવ્યું હતું. પદ્ધતિઓમાં સુધારા વધારા કરીને નહીં. એક ઈજનેર રોકવાનું તેમણે સૂચન કર્યું નહતું; પરંતુ એક ખજાનચી રોકવાની તેઓએ તરફદારી કરી હતી.

અને ધંધામાં બેંકરોનું ચલણ હોવાનું પરિણામ એવું જ આવવાનું. તેઓ હંમેશાં નગદ નાણાંની બાબતોનો જ વિચાર મેવ્યા કરે છે, તેઓ કારખાનાંને પૈસો રળવાનું સાધન લેખે છે, માલ ઉત્પન્ન કરવાનું સ્થાન નથી લેખતા. એ માલમાંથી મળતા પૈસા ઉપર જ તકેદારી રાખવાનું તેઓ ઇચ્છે છે, તેના ઉત્પાદનની શક્તિ બરોબર સચવાઇ રહે છે કે કેમ, તે ઉપર તેઓ ઝાઝી દેખરેખ રાખતા જ નથી. તેઓના મગજમાં એ ખ્યાલ કદાપી આવી શકતો નથી કે ધંધો કદી બંધ રહી શકતો નથી. કાં તો તે આગળ ધપવો જોઇએ, કે પછી પાછળ હઠતો જવો જોઇએ. તેઓની માન્યતા એવી છે કે કિંમતમાં ઘટાડો કરવો એટલે એટલો નફો જતો કરવો. પરંતુ તેમ કરવાથી ધંધાનું બંધારણ સ્થિર અને ચોક્કસ પ્રગતિમય થાય છે, એવું તો તેઓ માની શકતા જ નથી.

ઉદ્યોગના સંચાલનની અંદર મૂડીદારો (બેંકરો) જોઇએ તે કરતાં ઘણો વધારો પડતો મહત્વનો ભાગ ભજવી રહ્યા છે. ઘણા ખરા ધંધાદારી માણસો આ વાત, જાહેર રીતે નહીં, તો વ્યક્તિગત ખાનગી રીતે, તો જરુર કબુલ કરશે જ. પૈસાની લેણદેણ કરીને આવકની સારી રકમ ઉભી કરવી, તે ઉત્પાદનના કામકાજમાંથી આવકની સારી રકમ ઉભી કરવા કરતાં વધારે સહેલું છે, અને તેમાં વધારે આવડતની જરુર રહેતી નથી. છતાં સાખની સત્તાની લગામ હાથમાં રાખનાર મૂડીદાર, સરેરાશ સમાન્ય ધંધો કરનાર માણસ ઉપર વ્યાવહારીક રીતે બધી જ સત્તા ભોગવતો હોય છે.

છેલ્લાં પંદર વીસ વર્ષથી—ખાસ કરીને યુરોપીય મહાન યુદ્ધ

પછીથી—આવા બૅંકરોએ પોતાના હાથ ઘણે લાંબે સુધી વિસ્તારેલા જોવામાં આવે છે. જો કે બૅંકરનું શિક્ષણ અને તેનો દરજ્જો, મેં ઉપર કહ્યું છે તેમ, ઉદ્યોગ ધંધાના સંચાલનને બિલકુલ અનુકૂળ થઈ શકે એમ નથી હોતા. મતલબ કે, આવા પ્રકારની વસ્તુસ્થિતિ એ જ સૂચવે છે કે પ્રચલિત આર્થિક પદ્ધતિમાં જ કંઈક ચૂક છે. કારણ ઉદ્યોગની અંદર પ્રાધાન્ય અપાવું જોઈએ સેવાની ભાવનાને, નહીં કે આર્થિક ભંડોળને. ઉદ્યોગની વ્યવસ્થામાં બૅંકરોના પગ તેમની ઔદ્યોગિક ખુચોની ઝીણવટભરી બુદ્ધિને આભારી છે, એમ માનવાની કોઈએ પણ ભૂલ કરવી જોઈએ નહીં. માત્ર સંજોગોએ તેમને તે ક્ષેત્રમાં ધકેલ્યા છે. એટલે, જે આર્થિક વ્યવસ્થા અને પદ્ધતિને આધારે આપણો હાલનો ઉદ્યોગ-વહીવટ ચાલી રહ્યો છે તે યથાર્થ છે કે કેમ, તે હું મારી પોતાની જાતે શોધી કહાડવા માગું છું.

અત્રે મારે એ સ્પષ્ટ રીતે જણાવી દેવું જોઈએ કે, બૅંકરોની સામે મારે જે વિરોધ છે તે તેમની વ્યક્તિ પરત્વે નથી. બૅંકરો તરીકે, બૅંકરો સામે મને કંઈ જ વાંધો નથી. આર્થિક પ્રશ્નોમાં નિષ્ણાત હોય એવા વિચારવંત પુરુષોની આપણને હંમેશાં ઘણી જરૂર રહે છે. બૅંકોમાંથી મળતી સવલતો અને સગવડો સિવાય દુનિયાનો ધંધો ચાલી શકે તેમ નથી. પૈસો તો આપણને જોઈએ જ. શાખ પણ આપણને જોઈએ જ. નહીં તો ઉત્પાદનના પરિણામોનો વિનિમય અશક્ય થઈ પડે. આપણને મૂડીની પણ જરુરિયાત રહે છે, કારણ તે સિવાય ઉત્પાદન અશક્ય થઈ પડે. પરંતુ આપણી શાખ, અને આપણા બૅંકની સાથેના સહકારના મંડાણ યથાર્થ પાયા ઉપર મંડાયા છે કેમ, તે તદ્દન નિરાળી વાત છે.

આપણી આર્થિક પદ્ધતિ ઉપર પ્રહાર કરવાનો મારો ઇરાદો નથી. એ આર્થિક પદ્ધતિથી હું ઘવાયો છું, અને મારે તેનું વેર

શક્યા ન હોત દરેકે આ ધ્યાનમાં રાખવા જેવું છે કે મૂડીદારોએ પૈસા ધીરીને ધંધાનું દુઃખ મટાડવાનું જણાવ્યું હતું. પદ્ધતિઓ સુધારા વધારા કરીને નહીં. એક ઇજનેર રોકવાનું તેમણે સૂચન કર્યું નહતું; પરંતુ એક ખજાનચી રોકવાની તેઓએ તરફદારી કરી હ.

અને ધંધામાં બેંકરોનું ચલણ હોવાનું પરિણામ એવું આવવાનું. તેઓ હંમેશાં નગદ નાણાંની બાબતોનો જ વિચાર મે કરે છે, તેઓ કારખાનાંને પૈસો રળવાનું સાધન લેખે છે, ઉત્પન્ન કરવાનું સ્થાન નથી લેખતા. એ માલમાંથી મળતા ઉપર જ તકેદારી રાખવાનું તેઓ ઇચ્છે છે, તેના ઉત્પાદનની

ધારણાથી કરવામાં આવે છે. પરંતુ એ અલબત્ત તેઓની પ્રાથમિક ભૂલ છે. જો બધા માણસો પ્રામાણિક હોય તો આપણી હાલની પદ્ધતિ પણ સફળ થયા વગર રહે જ નહીં. એટલે વસ્તુસ્થિતિ ધારવામાં આવે છે તે નથી. ખરુ જોતાં, એ આખો પૈસા સબંધીનો પ્રશ્ન પંચાણુ ટકા મનુષ્ય–સ્વભાવના મદાર ઉપર રચાયલો છે; અને જો તમારી પદ્ધતિએ સફળતા મેળવવી હોય તો તેણે તે સ્વભાવને રોકવો જોઇએ, નહીં કે તેના જ ઉપર આધાર રાખીને ચાલવું જોઇએ.

લોકો પૈસાના એ પ્રશ્ન ઉપર વિચાર કરતા થઈ ગયા છે, એટલે અત્યારે જ એ પૈસાના જે માલિકો હોય, તેમના અનુભવમાં જે કંઇ અગત્યની હકિકત આવી ગઈ હોય, તે, બીજા લોકોને ઉંધે માર્ગે જતા અટકાવવાને માટે, કહી દેવાની ખરેખરી જરુર છે. લોકો સ્વભાવે સંરક્ષક વૃત્તિના હોય છે. એટલે કે, લોકો સદ્ધર પૈસાની તરફેણમાં છે.

ભાંપણોથી, કે રાજકિય ઉથલપાથલથી, કે બીજા આર્થિક પ્રયોગોથી, હાલની આર્થિક પદ્ધતિ બદલાઈ જવાનો જરાકે સંભવ નથી. માત્ર સંજોગોના બળે કરીને તે બદલાય તો બદલાય, એવાં સંજોગો આપણી આસપાસ ઉભા થવા લાગ્યા છે; એ બળ આપણા ઉપર પોતાની અજમાયશ કરતુ હોય એમ લાગે છે.

એટલે લોકોને પૈસા સંબધના વિચારો સાહજિક થઈ જાય તેવી રીતનું કંઇક કરવાની જરુર છે. પૈસો એ શું છે, અને શાથી એ પૈસાનું ઉપનામ ધરાવે છે, અને આધુનિક પદ્ધતિની અંદર એવી કઈ કઇ શકયતાઓ અને તરકીબો સમાયલી છે કે જેને લઇને માત્ર થોડાક જ મનુષ્યોની સત્તા તળે આખી પ્રજાની પ્રજા અને લોકોના સમુદાયો ચગદાયલા રહે છે–એ બધું તેઓને સમજાવવાની આવસ્યક્તા રહે છે.

લેવું છે, એ ન્યાયથી મારી આ વિચારસરણી નથી સરજાઈ. કોઇ પણ પ્રકારના અંગત કારણસર મારી આ સંમિક્ષા નથી. મારે તો ફક્ત એટલું જ જાણવું છે કે એ પદ્ધતિથી વધારેમાં વધારે પ્રમાણના જનસમૂહને વધારેમાં વધારે લાભ મળે છે કે કેમ.

એકાદા વર્ગની, બીજા વર્ગ કરતાં, તરફેણ કરતી હોય તેવી કોઈ પણ આર્થિક પદ્ધતિ સારી હોઈ શકે જ નહીં. કોઈ પણ પ્રકારનો વર્ગીય કાયદો અગર કાનુન નિઃશંક હાનિકારક છે. હું ધારું છું કે દેશના ઉત્પાદનની પદ્ધતિઓ એટલી બધી બદલાઇ ગઇ છે કે સુવર્ણ તેના માપનું ઉત્તમમાં ઉત્તમ સાધન પણ નથી રહ્યું. કારણ સાખના અંકુશના એક સાધન તરીકે સોનાનું ધોરણ વર્ગીય ભેદ ઉભા કરે છે.

પૈસા અગર સાખના વિષય પરત્વે કોઇ પણ એક પ્રકારનો સિદ્ધાંત બાંધી બેસવા જેટલી મારી તૈયારી હજી નથી; અને મને લાગે છે કે એ વિષયો એવા છે કે, હજી સુધી તેના સંબંધી અમુક જ સિદ્ધાંત ઘડી કહાડવા જેટલું જ્ઞાન કોઇને યે નથી. એ આખો યે પ્રશ્ન ઘણી જ સાવચેતીભર્યાં અને યથાર્થ પાયા ઉપર રચાયલા પ્રયોગોથી નિર્ણય કરવા જેવો છે. પગલે પગલે, ઘણી જ સંભાળપૂર્વક, એમાં આપણે આગળ વધવું જોઇએ છીએ. એ પ્રશ્ન રાજકીય નથી, આર્થિક છે, અને મને ચોક્કસ ખાત્રી છે કે સારી યે પ્રજાને એ વિષય સંબંધી વિચાર કરતા કરવામાં મદદગાર થઇ પડવું, એ ઘણું જ હિતાવહ છે. તેઓને એ જ્ઞાન મળે એવો અંતઃકરણપૂર્વકનો પ્રયત્ન કરી જોયા પછી, પૂરેપૂરુ જ્ઞાન મળ્યા સિવાય, લોકો કામ કરતા અટકશે, અને તેથી કેટલાંક સંકટોમાંથી ઉગરી જશે. પૈસા સંબંધી પ્રશ્ન દરેક મનુષ્યના મનની અંદર અગ્રસ્થાન રોકે છે. પરંતુ તેને માટે દરેકના મનની અંદર એકમેકના વિરોધી ખ્યાલો જ ઉદ્ભવતા જોવામાં આવે છે. શરુઆત, માનવજાત પ્રામાણિક છે એ

ધારણાથી કરવામાં આવે છે પરંતુ એ અલબત્ત તેઓની પ્રાથમિક ભૂલ છે. જો બધા માણસો પ્રામાણિક હોય તો આપણી હાલની પદ્ધતિ પણ સફળ થયા વગર રહે જ નહીં. એટલે વસ્તુસ્થિતિ ધારવામાં આવે છે તે નથી. ખરુ જોતાં, એ આખો પૈસા સબધીનો પ્રશ્ન પંચાણુ ટકા મનુષ્ય–સ્વભાવના મદાર ઉપર રચાયલો છે; અને જો તમારી પદ્ધતિએ સફળતા મેળવવી હોય તો તેણે તે સ્વભાવને રોકવો જોઇએ, નહીં કે તેના જ ઉપર આધાર રાખીને ચાલવું જોઇએ.

લોકો પૈસાના એ પ્રશ્ન ઉપર વિચાર કરતા થઈ ગયા છે, એટલે અત્યારે જ એ પૈસાના જે માનિકો હોય, તેમના અનુભવમા જે કંઇ અગત્યની હકિકત આવી ગઈ હોય, તે, બીજા લોકોને ઉંધે માર્ગે જતા અટકાવવાને માટે, કહી દેવાની ખરેખરી જરૂર છે લોકો સ્વભાવે સંરક્ષક વૃત્તિના હોય છે. એટલે કે, લોકો સદર પૈસાની તરફેણમાં છે.

બાપણોથી, કે રાજકિય ઉથલપાથલથી, કે બીજા આર્થિક પ્રયોગોથી, હાલની આર્થિક પદ્ધતિ બદલાઈ જવાનો જરાકે સભવ નથી. માત્ર સંજોગોના બળે કરીને તે બદલાય તો બદલાય, એવાં સંજોગો આપણી આસપાસ ઉભા થવા લાગ્યા છે, એ બળ આપણા ઉપર પોતાની અજમાયશ કરતુ હોય એમ લાગે છે.

એટલે લોકોને પૈસા સંબધના વિચારો સાહજિક થઈ જાય તેવી રીતનુ કઇક કરવાની જરૂર છે પૈસો એ શું છે, અને શાથી એ પૈસાનુ ઉપનામ ધરાવે છે, અને આધુનિક પદ્ધતિની અંદર એવી કઈ કઇ શક્યતાઓ અને તરકીબો સમાયલી છે કે જેને લઇને માત્ર થોડાક જ મનુષ્યોની સત્તા તળે આખી પ્રજાની પ્રજા અને લોકોના સમુદાયો ચગદાયના રહે છે–એ બધું તેઓને સમજાવવાની આવશ્યકતા રહે છે.

૯. પૈસો આખરે તો તદ્દન સરળમાં સરળ વસ્તુ છે. આપણી માલ લાવલઇજા કરવાની પદ્ધતિનું એ એક અંગ માત્ર છે. એક મનુષ્ય પાસેથી લઈ બીજા મનુષ્યની પાસે માલ લઇ જવાની એક સાદી અને સીધી રીતનું જ એ પ્રતિબિંબ છે. પૈસો સ્વતઃ ઘણો જ આકર્ષક છે, ઘણો જરૂરનો પણ છે. સ્વતઃ તે જરાકે ખરાબ કહી શકાય એમ નથી. આપણા સામાજિક જિવન વ્યવહારનો એ ઘણો ઉપયોગીમાં ઉપયોગી પાયો છે. અને જ્યાં સુધી તેનું જે મૂખ્ય ધ્યેય છે તેને તે વળગી રહે છે ત્યાં સુધી, તે હરેક રીતે મદદકર્તા થઇ પડે છે, અને કોઇ પણ રીતે હાનિકારક નિવડતો નથી.

પરંતુ પૈસો હંમેશાં પૈસા તરીકે જ ગણાવો જ જોઇએ. જેવી રીતે એક ફુટ એટલે હંમેશાં બાર ઇંચ જ હોય છે, તેવી રીતે એક ડૉલર તે હંમેશાં એક ડૉલર જ ક્યાં રહે છે? કોલસાનાં કારખાનાંઓમાં ટનનાં વજનનાં માપો જો બદલાઇ જાય, ગાંધીઓની દુકાનોનાં ચલણી માપો જો ફેરવાઈ જાય; કાપડીયાઓ વિગેરેના માપની લાકડીઓ આજે બેંતાળીસ ઇંચના માપની હોય અને આવતી કાલે વળી તેત્રીસ ઇંચના માપની થઈ જાય એમ હોય, તો લોકો ખળભળાટ કરી મૂકી તેમાં કાયમની દુરસ્તી કરવા ઉથલપાથલ કરી મૂકશે. પરંતુ જ્યારે ડૉલર હંમેશાં ડૉલર રહેતો નથી, જ્યારે સો સેન્ટનો ડૉલર પાંસઠ સેન્ટના ડૉલરમાં બદલાય છે, અગર તો તેનાથી ઓછા પચાસ સેન્ટ, અગર સુડતાળીશ સેન્ટના ડૉલરમાં રૂપાન્તર પામે છે, ત્યારે તેવે વખતે સોંઘા પૈસા, ઓછી કિંમતના પૈસા વિગેરેની બૂમો પાડવામાં શો અર્થ સમાયલો છે? જેવી રીતે એક પાઉન્ડ સોળ ઔંસમાં કાયમી સમાયલો છે, જેવી રીતે એકવાર છત્રીસ ઇંચમાં કાયમી સમાયલો છે, તેવી રીતે એક ડૉલર સો સેન્ટમાં જ કાયમી સમાયલો રહે તેવા પ્રબંધની ખાસ જરૂર છે.

બૅંકરો, જે સીધે સીધું બૅંકીંગનું કામ કરે છે તેઓ, આપણી હાલની પ્રચલિત પૈસા સંબંધની ગદ્ધતિના ઉંડાણમાં ઉતરી તેને યથાર્થ રીતે સમજનારા, કુદરતી રીતે, ગણી શકાય. અને જો તેઓ મૂડીદારોની ખોટી ઉભી થએલી લાગવગને એક વખત તિલાંજલી આપવામાં સહાયભૂત થાય, તો બૅંકીંગ જે જન સમાજની જાહેર સેવા કરવા સરજાયલું છે તે સેવા યથાર્થ રીતે બજાવે, અને હાલની આર્થિક પદ્ધતિની અંદર જે કંઈ અસમાનતા અને અન્યાયી ધોરણો ધુસી જવા પામ્યાં હોય તેમાંથી લોકોનો ઉગારો કરે.

અલબત્ત "જો...તો" નું જોડું અત્રે વિકટ છે જ. છતાં તે દુર્જેય નથી. સંજોગો વસ્તુસ્થિતિને એવી અક્કડ અને સ્થિર બનાવી રહ્યા છે કે જેઓ આ વિષય સબંધની ખુંચોથી માહીતગાર હોય તેઓ જ જો તેની મુસ્કેલીઓ દુર કરવામાં ગુંથાશે નહીં તો ગમે તેવા અનધડ પણ તેમ કરવા મંડી પડશે. પ્રગતિ એ કોઇ પણ વર્ગ ઉપરના બળવાનું પરિણામ છે, એવું માનવું મૂર્ખાઈ ભરેલું છે. સામાન્ય ઉન્નતિને માટે, આગળ પડતા વર્ગના અનુભવોનો ઉપયોગ કરો, જે પગલું આગળ મંડાય છે તે જડ પ્રગતિનું પગલું છે, એમ માની, એવાં પગલાને અવરોધવાનો પ્રયાસ કરવો તેમાં કોઈપણ પ્રકારનું ડહાપણ રહેલું નથી. આપણે બધા અહીં એકત્ર છીએ. અને એકત્ર રીતે આપણે આગળ વધવું જોઇએ. પ્રગતિના ખળભળાટથી કોઈપણ મનુષ્યે, કે વર્ગે, દુઃખી થવાનું, અગર ગભરાવાનું, કારણ નથી. જેમના હાથમાં મૂડીની લગામ છે તેવાઓ જો એમ માનતા હોય કે પ્રગતિ એ કેટલાક નબળા મગજના મનુષ્યોના અસંતોષ, અજંપાનું પરિણામ છે, તો તેઓએ સમજી જવું જોઇએ કે હવે વધુ વખત તેઓ નેતા તરીકેની ગણનાને લાયક રહ્યા નથી.

એવા મૂડીવાળાની ધ્યાનમાં ભૂલોથી ભરપૂર એવી આધુનિક

પદ્ધતિ, બીજી સર્વાંગ સંપૂર્ણ પદ્ધતિ કરતાં, વધારે લાભદાયક જણાતી હોય, અને જો તેઓ પોતાનાં બાકીનાં વર્ષો વધારે સારી પદ્ધતિ ઉભી કરવામાં મદદરૂપ થાય તેવી રીતે ન ગાળતાં, અને એ રીતે સમગ્ર દુનિયાના જિવનને માનવંતુ અને ઉન્નત બનેલું, જોવાને ભાગ્યવાન બનવાને બદલે, અંગત સ્વાર્થના લોભમાં ધસડાઈ, વધારેને વધારે નફો પોતે એકલા કેવી રીતે મેળવી શકે તેવો જ પ્રયાસ કરવામાં ગાળે, તો જરુર જુદાં જુદા હિતોની એક જબરજસ્ત અથડામણ ઉભી કર્યા સિવાય તેઓ રહી શકનાર નથી. પરંતુ એવા સ્વાર્થથી ભરેલા મૂડી–હિતધારીને સ્પષ્ટ પણે સંભળાવી દેવું વ્યાજબી છે કે જો પ્રચલિત પદ્ધતિ માત્ર પોતાના સ્વાર્થને પોષે છે તેટલા જ પૂરતી તે હમેશને માટે કાયમ રહે એવું કરવા તેમનું આ યુદ્ધ હોય, તો તે યુદ્ધમાં તેમનો પરાજય જ થવાનો છે. મૂડી કે પૈસાએ બીજું શા માટે જોઇએ ? દુનિયા તો એની એ અત્રે રહેશે જ. માણસો એક બીજા સાથે ધંધા રોજગારથી જોડાયલા રહેશે જ. પૈસો પણ હશે જ અને એ પૈસાના તંત્રને કાબુમાં રાખનાર નિષ્ણાતોની પણ જરુર પડશે જ. માત્ર એને મુસ્કેલીમાં મૂકતી ગ્રંથિઓ, અને એવાં ગુંચવણ ભર્યાં ગુંચળાં જ કાઢી નાંખવાં પડશે. અલબત્ત કેટલેક ઠેકાણે સમન્વય પણું કરવો પડશે. તેમાં બેંકો ઉદ્યોગના અધિષ્ઠાતા તરીકે કામ કરતી નહીં હોય. ઉદ્યોગના સેવકો તરીકે પોતાની સેવા અર્પતી હશે. ધંધો પૈસાને અંકુશમાં રાખશે, પૈસો ધંધાને અંકુશમાં રાખે એવું નહીં અને વ્યાજની પાયમાલ કરી નાંખે એવી પદ્ધતિમાં ઘણે અંશે સુધારો દાખલ થએલો હશે; બેંકીંગ એ જોખમ કે સાહસનું કામ નહીં બની રહે, પરંતુ જનતાને ઉપયોગી થઇ પડે એવી સેવા બજાવનાર સંસ્થા તરીકે નભી રહેશે. હાલમાં સામાન્ય મનુષ્યો માટે કરે છે તેનો કરતાં ઘણું વધારે બેંકો કરશે. તેના વહિવટના ખર્ચાઓ,

હાલમાં જે ઘણા વધારા પડતા છે, તે તદ્દન ઓછા થઈ જશે, અને તેઓના કામકાજમાંથી મળતો નફો જે જનતાની તે સેવા કરે છે તે જનતાની વ્યક્તિઓને ભાગે જ જશે.

જુની પ્રણાલિકામાંની બે બાબતો ઘણી જ આવશ્યક છે. પ્રથમ, એક જ પ્રજાની અંદર આર્થિક અંકુશનું વલણ મોટામાં મોટી મધ્યસ્થ બેંકિંગ સંસ્થાઓ તરફ રહે છે તે-બીજી, તેવી જ રીતે સારી યે દુનિયાંની અંદર એવું મધ્યવર્તિ વલણ પોતાનો ભાગ ભજવે છે તે.

સુધારાના બે માર્ગો આપણી આગળ ખુલ્લા છે, એક છેક તળિયેથી શરુઆત કરતો માર્ગ, બીજો છેક ઉપરથી શરુઆત કરતો માર્ગ. બીજો માર્ગ એ વધું નિયમને અનુસરનારો માર્ગ છે, પહેલો માર્ગ રુશિયાએ અમલમાં મૂકવા માંડ્યો છે તે માર્ગ છે. છેક ઉપરથી સુધારાની શરુઆત કરવામાં સામાજિક દીર્ઘદૃષ્ટિ, અને સ્વાર્થાંધ ચાપલ્યથી તદ્દન ઊલટું એવું, હાથ પર લીધેલા કાર્ય પરત્વેનું પારમાર્થિક ખમરાટ મિશ્રિત પ્રખર પ્રામાણિકપણું એ બન્ને ગુણોની પુષ્કળ પ્રમાણમાં આવશ્યકતા રહે છે.

સમગ્ર દુનિયાંનો ભંડાર તેની અંદર ઉછળી રહેલાં નાણાંથી મપાતો નથી. સુવર્ણ જાતે જરીકે મૂલ્યવાન ચીજ નથી. પરંતુ ધનની નિશાની તરીકે તેનો એવો ઉપયોગ થઈ શકે છે કે જેથી જેની પાસે તે હોય, અગર જેના અંકુશમાં તે હોય, તેઓ ખરેખરા ધનને ઉત્પન્ન કરનારને જે સાખની જરુર હોય છે તે સાખની ઉપર સંપૂર્ણ હકુમત ધરાવતા હોય છે. પૈસાની લેવડદેવડ એ ઘણો ફાયદાકારક ધંધો છે. જ્યારે પૈસો પોતે વેપારની વસ્તુ બની રહે છે, જ્યારે ખરું ધન ખસેડાય કે અદલબદલ કરી શકાય તે પહેલાં, પૈસો પોતે ખરીદ કરી શકાય કે વેચી શકાય એવી વસ્તુ બની રહે

છે, ત્યારે વ્યાજખાઉઓ અને સટોરીયાઓને ઉત્પાદન ઉપર એક પ્રકારનો કર નાંખવાની પરવાનગી મળી રહેતી હોય એવું થાય છે. ઉત્પાદક બળો ઉપર પૈસાના અંકુશધારીઓ જે સ્વામિત્વ ભોગવતા હોય છે તે વધુ બળવાન બને છે. જો કે આપણે એ સમજીએ છીએ કે પૈસો એ આખી દુનિયાંના ધનના પ્રતિક સમાન છે, અને દુનિયાની અંદર પૈસા કરતાં ધન વિશેષ છે, તો પણ ઘણી ખરી વખત ખરેખરા ધનને પૈસા ઉપર જ આધાર રાખી બેસી રહેવું પડે છે, અને એ રીતે ધનથી ભરપૂર, પરંતુ પૈસે ટકે ગરીબાઇમાં સબડતી, પૃથ્વી–એવી એક અજાયબી ભરેલી, તદ્દન વિરોધાભાસાત્મક પરિસ્થિતિ ઉભી થાય છે.

આ હકિકતો માત્ર આંકડા શાસ્ત્રની દષ્ટિએ જ ઉપયોગી છે એમ નથી. એની અંદરથી તો માનવતાનું ભવિષ્ય નીતરતું વાંચી શકાય છે. દુનિયાંની ગરીબાઈ માલની અછતને લીધે કદાપી હોતી નથી–પૈસાના ચિંગુસપણાને જ તે આભારી છે. પ્રજા પ્રજાની વચ્ચે વધતી જતી વ્યાપારી હરિફાઇઓ, આંતરરાષ્ટ્રિય સરસાઇ અને અસૂયાને જન્મ આપે છે, જેને લઇને વળી મહાન યુદ્ધો ફાટી નીકળે છે.

ઉપરની હકિકતોમાંથી આવી રીતનાં, માનવતાને સ્પર્શતાં, તાત્પર્યો કાઢી શકાય એમ છે. આમ ગરીબાઇ અને લડાઇ, માનવજાતને હેરાન કરતાં મોટામાં મોટાં બે, અટકાવી શકાય એવાં, દર્દો, એક જ વૃક્ષની એક જ ડાળી ઉપર ઉગી રહેલાં છે.

એટલે કોઇ વધારે સારી પદ્ધતિ અમલમાં આવે એવો પ્રયાસ થઇ શકે એમ છે કે નહીં તેના જ અન્વેષણ તરફ હવે આપણે પ્રયાસ કરવો જોઇએ.

પ્રકરણ ૧૩ મું.

ગરીબી શા માટે ?

ગરીબી અનેક સંજોગોને આભારી છે, જો કે તેમાંથી વધારે મહત્ત્વના સંજોગો જે હોય છે તેને આપણે અંકુશમાં રાખી શકીએ એવા હોય છે. તેવી જ રીતે, વિશિષ્ટ પ્રકારના હકકો ધરાવનાર થોડા ભાગ્યશાળી સમુદાયનું પણ છે. હું ધારૂં છું કે ગરીબી અને વિશિષ્ટ હકકનો ઉપયોગ, એ બન્નેને, સદાને માટે તિલાંજલી આપી શકાય એમ છે. તેઓનો વિનાશ કેવળ ઇષ્ટ છે, એમાં જરાયે સંદેહ નથી. બન્ને અકુદરતી છે, પરંતુ એ પરિણામો લાવવા માટે આપણે કામ, શ્રમ, મહેનત તરફ દૃષ્ટિ વાળવી પડશે, નહીં કે કાયદા તરફ.

ગરીબી એટલે એક વ્યકિત અગર કુટુંબ તેના ખોરાક, રહેઠાણ, અને પોષાકના સંબંધમાં વ્યાજબી પ્રકારનો પણ સન્તોષ સેવી શકે નહીં એવી સ્થિતિ. ભરણપોષણના દરજ્જામાં કંઈ કંઈ તફાવત રહેવાના. માનસિક અગર શારિરિક શક્તિ માણસો સરખા પ્રમાણમાં ધરાવતા હોતા નથી. એટલે માણસો સર્વત્ર સરખા છે, અગર સરખા હોવા જોઈએ એ ધોરણ સ્વિકારી કોઇપણ યોજના શરૂ કરવામાં આવે તો તે અકુદરતી જ થઇ પડે, અને તેથી કરીને તેનો અમલ સફળતા પૂર્વક થઈ શકે નહીં. બધું જ એક સરખી સપાટી ઉપર લાવી મૂકવાને માટે કોઇ સ્વિકાર્ય પદ્ધતિ અસ્તિત્વ ધરાવી શકતી નથી. એ માર્ગે તો ગરીબી ઉલટી વધવાની જ, અપવાદરૂપ રહેવાને બદલે સાર્વત્રિક થઈ રહેવાની. ગરીબી માત્ર વિપુલતાથી જ નાશ પામી શકે એમ છે, અને ઉત્પાદનના શાસ્ત્રિય જ્ઞાનની અંદર હવે આપણે એટલા બધા આગળ વધી ગયા છીએ કે કુદરતી રીતે એ દિવસ જોવાની આપણે આકાંક્ષા સેવી જ રહ્યા છીએ કે વધારે ઉત્પાદન અને વહેંચણી એવી તો શાસ્ત્રિય ઢબે

ચએલી હોય કે બધાને પેાતાની શકિત અને ઉદ્યમ અનુસાર યેાગ્ય મળી રહેતું જ હોય.

ઉદ્દામ સમાજવાદીઓની દલીલ કે ઉદ્યોગવાદ શ્રમજિવીઓને ચગદશે એ અફળ નિવડી છે. આધુનિક ઉદ્યોગવાદ મહેનત કરનારને, અને સમગ્ર જગતને, ઉચ્ચ દશામાં ધીમે ધીમે લઈ જાય છે. માત્ર આપણે તેની યેાજના અને પદ્ધતિઓથી બરાબર માહિતગાર થવું જોઇએ. બુદ્ધિપૂર્વકના વૈયક્તિક નેતૃત્ત્વથી સાગમાં સારાં પરિણામેા ઉપજાવી શકાય એમ છે, રાજ્યકારભાર એવેા નિષેધાત્મક હોય છે કે કોઇ પણ રચનાત્મક કાર્યક્રમને આપર્દે તે સહાય આપતેા નથી, પરંતુ પ્રગતિની આડે આવતા અંતરાયેા ખસેડી લઇને, તેમ જ જનતા ઉપર વધારે ભારરૂપ થવાનું છેાડી દઇને, તે માત્ર નિષેધાત્મક સહાય આપી શકે.

હું જોઈ શકું છું ત્યાં સુધી તેા ગરીબીનાં અંતર્ગત કારણેા ઉદ્યોગ અને ખેતીના ક્ષેત્રેાની અંદર ઉત્પાદન અને વહેંચણીના અસમાન વર્તાવની અંદરજ સમાયલાં જણાય છે. એ સમતાને અભાવે જે દુર્વ્યય થવા જાય છે તે ઘણાજ પુષ્કળ પ્રમાણમાં થયે જાય છે. બુદ્ધિપૂર્વકનું નેતૃત્ત્વ હોય, અને સેવા ભાવનાથીજ કામ થતું હોય, તેા આ બધેા દુર્વ્યય અટકે. જ્યાં સુધી નેતૃત્ત્વ સેવા ભાવનાને વિસારી પૈસાનેા જ વધુ પ્રમાણમાં વિચાર કર્યા કરે છે. ત્યાંસુધી આ દુર્વ્યય ચાલુજ રહેશે. એવેા દુર્વ્યય દુરંદેશી માણસેાની બુદ્ધિ વડેજ અટકાવી શકાય; ટુંકી દ્રષ્ટિવાળા માણસેા તેને અટકાવી શકે નહી; કારણ તેઓ તેા માત્ર પૈસાનેા જ વિચાર સેવ્યા કરતા હોય છે. દુર્વ્યય તેમની દ્રષ્ટિને જણાતેાજ નથી. સેવા એ એક વ્યવહારુમાં વ્યવહારુ ભાવના છે એમ ન માનતાં, માત્ર પરગજુ અને પારકાનું ભલુ ઇચ્છનાર થેાડાને જ તે કામની છે, એમ તેઓ માને છે. નાની નાની વસ્તુઓમાંથી ઊંચે તેઓ આવતા નથી, અને

મોટી મોટી વસ્તુઓ તેમની નજર બહારજ રહી જાય છે. માત્ર પૈસા પેદા કરી લેવાના સમયોપયોગી ઉત્પાદનના દૃષ્ટિબિંદુથી આરંભાયેલું કામ સૌથી ઓછામાં ઓછું ફાયદાકારક છે, એ મોટામાં મોટી વાતનો સ્વિકાર તેઓનાથી થઇ શકતો જ નથી.

સેવાભાવનાનો સિદ્ધાંત કેવળ પરમાર્થવાદ ઉપર અવલંબાવી શકાય ખરો. પરંતુ એ પ્રકારની સેવાનો માર્ગ હંમેશને માટેનો સર્વોત્તમ માર્ગ કંઈ બની શકતો નથી. વ્યાવહારિકતાને ભાવનાવાદે સતેજ રાખવીજ જોઇએ.

ઔદ્યોગિક સાહસો જે ધન ઉત્પન્ન કરે છે તેનો ભાગ ન્યાયપુરસ્સર વહેંચી શકાય નહીં એવું કંઇ નથી. માત્ર તેને અંગે થતો નકામો વ્યય એટલા બધા મોટા પ્રમાણમાં થાય છે કે પછી તેની અંદર કામ કરનાર દરેકને તે ધનનો પુરતો હિસ્સો મળી શકતો નથી તેમ જ તેમાંથી ઉત્પન્ન થએલો માલ એટલી બધી ઊંચી કિંમતે વેચવામાં આવતો હોય છે કે તેની પણ પૂરેપૂરી ખપત થઈ શકતી નથી.

એવા વ્યયના કેટલાક દાખલાઓ ટાંકી આ હકીકત સમજવા આપણે પ્રયત્ન કરીશું. શક્તિ અને બળનો થતો દુર્વ્યય આપણે તપાસીએ, મિસિસિપિની ખીણમાં કોલસો નથી. પરંતુ તેની મધ્યમાંથી વહેતી મિસિસિપિ નદી લાખો હૉર્સપાવરનું આંતરિક બળ ધરાવે છે. હવે તેના કિનારા પર રહેતા લોકોને જો તાપ અગર શક્તિની જરૂરિયાત પડે તો તેઓને હજારો માઇલથી આયાત થતો કોલસો, જે એ નજદીકની નદી તેમને આપી શકે તેના કરતાં, ઘણી ઊંચી કિંમત આપીને ખરીદવો પડે છે. અગર જો આવો મોંઘો કોલસો તેઓ લઇ શકતા નથી, તો બહાર જઇ આગળ પાછળનાં ઝાડ કાપે છે, અને તેથી એ જંગલના-જળના પોષક તત્ત્વને હણી નાંખે છે.

અત્યાર સુધી આ તેમની નજદીકમાં ઉત્પન્ન થતા બળની તેમને ખબર જ પડી નહતી, તેના સંબંધી કંઇ વિચાર જ તેમને થયેા ન હતેા. બાકી એ જ બળ, પ્રાથમિક સેન્જસાજ ખર્ચ કરતાં વિશેષ કંઈ ખર્ચ કરાવ્યા વગર, એ ખીણુની આસપાસ તેને આધારે રહેતી મેાટી વસ્તીને માટે તાપ, પ્રકાશ, રાંધવું, વિગેરે કામ ઘણી સુગમતાથી પુરાં પાડી શકત.

ગરીબીનેા ઇલાજ વૈયક્તિક કરકસરમાં સમાયેલેા નથી, પરંતુ વધારે સારા ઉત્પાદનની અંદર સમાયલેા છે. કરકસર, બચાવ, વિગેરે વિષયક વિચારેા જોઇએ તે કરતાં વધારે પ્રમાણુમાં ફેલાવેા પામી રહ્યા છે. ' કરકસર ' શબ્દની અંદર જ માનસિક બીતિના એક પ્રકારનું પ્રતિબિંબ જણાય છે. કેાઇ એકાદ ખાસ સંજોગને લઇને થતા મહાન વ્યયનેા દુઃખદાયક ખ્યાલ મગજ ઉપર ફરી જાય છે, અને એ ઉડાઉપણાને અંકુશમાં રાખવા સારુ એક જબરજસ્ત પ્રત્યાઘાત રુપે કરકસરનેા ખ્યાલ મગજ એકદમ ગ્રહણ કરી લે છે. પરંતુ તેમ કરવામાં તે માત્ર એક મેાટા સકંજામાથી છુટી નાના સકંજામા જ સપડાય છે. એ કંઇ તેની જુનના માર્ગ ઉપરથી સત્યના માર્ગ ઉપરની સફળતા ભરી મુસાફરી બનતી નથી.

કરકસર એ એક અર્ધ-જિવંત માનસનેા નિયમ થઈ પડે છે. નકામા થતા વ્યય કરતા કરકસર સારી છે એમાં જરા કે સંદેહ નથી. તેમજ બીજી પાસથી કહીએ તેા વપરાશના નિયમ જેટલી તે સારી નથી, તેમા જરાકે સદેહ નથી. કરકસર આચરતા લેાકેા તેને એક સદ્દગુણમા ખપાવવા માગે છે. પરંતુ જેના અમુલ્ય દિવસેા અને વર્ષો ધાતુના થેાડા કડકાઓને વળગી રહેવામા જ વ્યતીત થતા હેાય એવા, ગરીબીથી ભરેલા અને સાંકડા મનવાળા, મનુષ્યેાની સ્થિતિ કરતાં વધારે દયાજનક સ્થિતિ બીજી કઇ કહી

શકાય ? જેઓ પોતે શ્વાસમાં લેવાની હવાના સંબંધમાં, તેમ જ બીજા કોઇ સંબંધમાં, વપરાશની કદર કરવામાં પણ કંજુસાઈ દેખાડે છે, એવા કરકસરીયા લોકોને આપણે સારી પેઠે ઓળખીએ છીએ. તેઓ હંમેશા મુંજતા રહે છે-તેમનો દેહ અને આત્મા હંમેશાં કંપાયમાન જ રહે છે. આવા પ્રકારની કરકસર એ પણ એક પ્રકારનો વ્યય જ સમજવો. જિવનના, સુંદર સાત્વિક રસો, અને જિવનનાં મુલ્યવાન સત્ત્વોનો તેઓના હાથે દુર્વ્યય જ થયા કરે છે. કારણ વ્યય પણ બે પ્રકારના હોઇ શકે —એક ઉડાઉગીરનો, અને બીજો કંજુસનો.

કુદરતે આપણને જે કંઇ આપ્યુ છે તે વાપરવાને માટે જ આપ્યુ છે. તેના દુરુપયોગમાથી જ આપણા જિવનનાં બધાયે દુઃખો ઉદ્‌ભવે છે, આપણા સામાન્ય જિવનની વસ્તુઓના સંબંધમાં જો આપણે કંઈ પણ ખરાબમાં ખરાબ પાપ કરતા હોઇએ તો તે એ છે કે આપણે તે વસ્તુઓનો દુરુપયોગ જ કરી રહ્યા છીએ. દુરુપયોગ એ બહોળો શબ્દ પ્રયોગ છે. આપણે તેને "વ્યય" કહીશું; પણ વ્યય એ યે એવા દુરુપયોગનું એક અંગ છે. વ્યયમાત્ર દુરુપયોગ છે, અને દુરુપયોગ પણ વ્યય જ છે.

બચાવવાની ટેવને અતિશયતાનું રૂપ આપવું શકય છે. આપણે છોકરાઓને પૈસા બચાવવાની શિખામણ આપીએ છીએ. સ્વાર્થને સારુ અને વગર વિચાર્યે કરવામા આવતા ખર્ચને અંકુશમા રાખવાના પ્રયત્ન તરીકે એ શિખામણનો કંઇક અર્થ ખરો, પરંતુ તે રચનાત્મક શિખામણ ન કહેવાય. તેને બચાવવાનું શિખવ્યા કરતાં તેની મૂડીને અમુકમાં રોકીને જેમ બને તેમ તે વપરાતી રહે તેમ કરવું એ શિખવવું વધારે સારુ છે. યુવાનોએ તો બચાવવા કરતા તેમની થાપણને અમુકમા રોકવાની ટેવ-પાડવી

જોઇએ. પોતાની ઉત્પાદક શક્તિમાં વધારો થઈ શકે એવી રીતે પોતાનામાં ને પોતાનામાં જ તે થાપણ રોકવાનું પ્રથમ તેમણે જાણવું જોઇએ. પોતાને એ પ્રમાણે ઉપયોગીતાના શિખરે લઇ ગયા પછી, કાયમની નીતિ તરીકે, આવકનો સારો જેવો હિસ્સો ઊંચે મૂકવાનો વિચાર કરવાનો તેમને પૂરતો વખત મળશે. જ્યાં સુધી તમે તમારી પોતાની જાતને વધારે ઉત્પાદનીય ઉપયોગીતામાં રોકી શકતા નથી, ત્યાં સુધી તમે કશો જ બચાવ કરી શકવાના નથી. ઊલટું ખરી રીતે તો તમારી અંતિમ મૂડીમાંથી તમે એટલું ઓછું કરો છો. વપરાશનો સિદ્ધાંત આપણને ખરી રીતે દોરવણી કરનારો છે. વપરાશ સક્રિય, જિવન અર્પણ કરનારો અને રચનાત્મક છે. તે સદૈવ જિવંત છે, અને સારાના સમૂહમાં ઉમેરો કરનાર છે.

સામાન્ય સ્થિતિ બદલ્યા વગર; દરેકની વ્યક્તિગત જરરિયાત જતી કરી શકાય. મજુરીના દરોનો વધારો, કિંમતનો વધારો, નફાનો વધારો, અને બીજા આમ તેમથી વધારે પૈસા મેળવી આપી શકે એને માટે અમલમાં મૂકાતા વધારાઓ—એ બધા, બીજા દરેકને તેનાથી શી અસર થશે શી નહીં - તેનો વિચાર કર્યા વગર, એક અગર બીજા વર્ગની પ્રસરતી જ્વાલાઓમાંથી ઉગરી જવાના પ્રયાસો માત્ર છે. એવી એક મૂર્ખતા ભરેલી માન્યતા પ્રચાર પામેલી જોવામાં આવે છે કે જો માત્ર પૈસો પૂષ્કળ મેળવી શકાય તો ગમે તે તોફાનની સામે ટક્કર ઝીલી શકાય. શ્રમવાદીઓ એમ માને છે કે મજુરીના દરો જો વધારે મેળવી શકાય તો ગમે તે તોફાનની સામે ટક્કર ઝીલી શકાય. મૂડીવાદીઓ એમ માને છે કે જો વધારે ને વધારે નફો મેળવી શકાય તો ગમે તેવા તોફાનની સામે અણનમ રહી શકાય. પૈસો શું શું કરવાને માટે શક્તિમાન છે તેના સંબંધમાં આર્દ્ર દિલાસાજનક શ્રદ્ધા પ્રવર્તમાન જોવામાં આવે છે. સામાન્ય સંજોગોની અંદર પૈસો ઘણો જ ઉપયોગી હોય છે,

પરંતુ તેની કિંમત, ઉત્પાદનને અંગે લોકો જે તેને અર્પે છે તેના કરતાં, વિશેષ કદી જ હોતી નથી, અને તેનો ગેર ઉપયોગ પણ તેવો થઈ શકે. ખરેખરા ધનના બદલામાં આ પૈસો એવા તો વહેમ-ભર્યાં જુન્માથી ભજી શકાય કે તેની બધીયે કિંમત સદંતર-નષ્ટ થઇ જાય.

ઉદ્યોગ અને ખેતી એ બેની વચ્ચે તાત્વિક વિરોધ છે એ જાતની માન્યતા હજી કાયમ જોવામાં આવે છે. ખરી રીતે તેવું કંઇ નથી. શહેરોમાં વસ્તી ઘીચ થઇ ગઇ છે, જોઇએ તે કરતાં વધારે પ્રમાણમાં ઉભરાઈ ગઇ છે. અને તેથી દરેકજણે ખેતીનો આશ્રય લેવો જોઇએ એવું કહેવામાં કશો જ અર્થ નથી. જો દરેક જણ એમ કહે તો ખેતી પણ જે સંતોષકારક ધંધો મનાય છે તે જલ્દીથી મટી જાય. કારખાનાંવાળાં શહેરોમાં પણ ટોળે જમાવું એ દરેક જણને માટે તેટલા જ પ્રમાણમાં યોગ્ય ન કહેવાય. ખેતરો જો નિર્જન થઇ જાય તો કારખાનાંનો પણ શો ઉપયોગ ? એટલે ખેતી અને ઉદ્યોગ અન્યોન્યાશ્રયે નભી શકે. કારખાનાંવાળો ખેડુતને, વધારે સારા ખેડુત બનવાને માટે, જે સાધન જોઇએ તે આપી શકે; અને ખેડુત, અને બીજા કાચો માલ ઊત્પન્ન કરનારાઓ કારખાનાં-વાળાને, વધારે સારા કારખાનાવાળા બનવાને માટે, જે સાધન જોઇએ તે આપી શકે. એમ થાય ત્યાર પછી માલ લાવનઈજા કરવાનાં સાધનને સદેશવાહક તરીકે સ્વિકારીતે, સેવાના ધ્યેય ઉપર અવ-લંબતી એક સદ્દર અને સબળ પદ્ધતિ, આપણે જરુર તૈયાર કરી શકીશું. જ્યાં જિવન સચાલન બહુ-હાડમારી ભરેલું હોતું નથી, એવાં નાનાં નાનાં જુથોમાં જો આપણે રહીએ, અને જ્યા ખેતરો અને બાગ બગીચાનાં ઉત્પન્નો એટલાં બધા વચગાળેના નફા ખાઉ-ઓની દરમ્યાનગિરિ વગર મેળવી શકાય એમ હોય, ત્યા ગરીબી અગર અસંતોષ હશે તોયે ઘણુા જ જુજ પ્રમાણમાં હશે.

હવે મોસમવા કામકાજની પદ્ધતિ તરફ આપણે નજર કરીએ. બાંધકામના ધંધાને એક મોસમિયા ધંધાના ઉદાહરણ તરીકે આપણે તપાસીએ. બાંધકામની મોસમ આવવાની રાહ જોતા કારીગરોને આખો શિયાળો આમતેમ ફરતા ફરવા દેવામાં આપણે કેટલી બધી શક્તિનો વ્યય થવા દઇએ છીએ? અને વળી અનુભવી કારીગરો, કે જેઓએ કારખાનામાં જગ્યાઓ મેળવેલી છે, તેઓ એ બાંધકામની મોસમને માટે જ કારખાનાં છોડી જાય, અને કદાચ પછી તેઓને મૂળની જગ્યાઓ એથી ગુમાવવી પડે તે ભયથી, ત્યાંને ત્યાં બંધાઈ રહેવાની તેમને જે ફરજ પડે છે તેને લીધે, આવડતનો પણ વ્યય કેટલા બધા મોટા પ્રમાણમાં થાય છે ! ! આ સમગ્ર વર્ષ પર્યંત એકને એક જગ્યાએ રોકાઈ રહેવાની પદ્ધતિથી કેટલો બધો વ્યય થયા કરે છે ? ખેડુત જો દુકાનમાંથી રોપણી અને કાપણીની મોસમોમાં છુટો થઈ પોતાનું ખેતર ખેડી શકે, અને બાંધકામ કરનાર કારીગર જો દુકાનમાંથી તેનો ધંધો કરવા માટે મોસમ પુરતો છુટો થઈ શકે, તો તેઓ બન્ને કેટલી બધી વધારે સારી સ્થિતિમાં હોય, અને દુનિયાં આખી પણ કેટલી બધી વધારે સહેલાઇથી પોતાનો કાર્યભાર ચલાવી શકે ! !

ધારોકે આપણે બધા દરેક પાનખર-ઋતુ અને ઉનાળામાં બહાર નીકળી ત્રણ ચાર માસ બહારની તંદુરસ્ત જિંદગી ગુજારી શકવાને માટે ભાગ્યવાન થઇએ, તો પછી આપણને મંદીના દિવસો એટલા બધા સાલશે નહીં.

ખેતીના કામમાં પણ નવરાશનો અને મંદીનો વખત આવે છે જ. તેવે વખતે ખેડુતે કારખાનામાં દાખલ થઇ, ખેતીને ઉપયોગી ચીજો બનાવવામાં મદદગાર નિવડવું જોઇએ. કારખાનાને પણ એવો મદીનો વખત આવે છે. તે વખતે તેના કામ કરનારાઓએ જમીન ઉપર જઈ, ખોરાક ઉત્પન્ન કરવાના કામમાં મદદ કરવી જોઇએ.

આ રીતે કામમાંથી મંદતા, નિરસતા, ઉડાવી દઈ શકીએ છીએ, અને કૃત્રિમતા અને કુદરતની વચ્ચેની વિષમતા ખસેડી સમતાનું પાસુ જાળવી શકીએ છીએ.

સૌથી વધારેમાં વધારે ફાયદો તો આ રીતે જિવનનો એક દેરેલ, અને બન્ને પાસાં સમતોલ રહે તેવો, ખ્યાલ આપણને જે આવે છે તેમાં સમાયલો છે. કળાનું મિશ્રણ માત્ર ભૌતિક દૃષ્ટિએ જ લાભકારી છે એમ નહીં, પરંતુ માનસિક વિશાળતા, અને બુદ્ધિની વ્યાજબી નિષ્પક્ષપાતતા પણ તે વધારે છે. આજના જમાનાનાં અસંતોષનાં મૂળ આપણા સંકુચિત અને પક્ષપાત ભર્યા બુદ્ધિના વલણની અંદર જ સમાયલાં છે. આપણું કાર્ય જો વધારે વિવિધતા ભરેલું હોત, જિવનની વધારે બાજુઓ આપણે જોઇ હોત, એક અંગની જરુરિયાત માટે બીજા અંગની કેવી અને કેટલી જરુરિયાત છે તે જો આપણે સમજ્યા હોત, તો આપણે વધારે સ્થિર અને સમતાવાળા થઇ શક્યા હોત. દરેક મનુષ્ય ખુલ્લા આકાશની તળે અમુક વખતનાં અમુક કામ કરવાને માટે વધારે ઉપયોગી હોય છે જ.

આ ચિના તદ્દન અશક્ય નથી. જે આપણને ઇષ્ટ અને ખરુ જણાય તે કદાપી અશક્ય હોતું જ નથી. માત્ર એકમત થઇને સંપથી કામ કરવાની જરુર હોય છે.

શ્રીમંત પુરુષો વર્ષમાં, શિયાળા અગર ઉનાળાના ત્રણ ચાર માસ કોઇ સુંદર અને આકર્ષક હવા ખાવાના સ્થળે જઇ, અમસ્તા આળસમાં વખત ગાળી નાંખવાનું ઇષ્ટ ધારે છે. અમેરિકાના બીજા મધ્યમ, તેમજ તેનાથી ઉતરતા વર્ગના, લોકો, કરી શકે એમ હોય તો પણ. તે પ્રમાણે વખત ગુમાવી નાંખતા નથી. પરતુ બહારને માટે મોસમ પૂરતી કામગિરી જોઇતી હોય તો તેઓની ટોળકી ઠીક ઉપયોગમાં આવી શકે એમ હોય છે.

આધુનિક સમયમાં આપણી આસપાસ અસંતોષનાં જે વમળો ઉછળતાં આપણને જણાય છે તે સઘળાં આપણે આપણા જિવનને કૃત્રિમતાને ખોળે મૂકી દીધેલું હોય છે તેમાંથી પરિણમેલાં હોય છે, એ નિઃસંદેહ છે. આખા વર્ષ દરમ્યાન જે માણસો એકને એક પ્રકારનું કામ કર્યા કરતા હોય, અને બહારની વિશાળતા કે ખુલ્લા આકાશ તળેની તંદુરસ્તીનો સહેજ પણ ઉપયોગ કરવાનું જેમના નસિબમાં હોય નહીં, તેઓને બધી યે બાબતો વિકૃત સ્વરુપમાં જ દેખાય, એ તદ્દન સ્વાભાવિક છે. તેમાં તેમને દોષ દઇ શકાય એમ નથી. આની આ વસ્તુસ્થિતિ શ્રમવાદી તેમ જ મૂડીવાદી બન્નેને માટે એક સરખી રીતે જ અંધબેસ્તી આવે છે.

જિંદગીમાં એવું શું છે કે જે સામાન્ય અને પથ્ય જિવનના માર્ગોને પણ અવરોધે છે? અને ઉદ્યોગમાં એવું શું છે કે જે બધી કળાઓના નિષ્ણાત ઉપાસકોને, તેમનામાંનું જે કંઇ શ્રેષ્ઠ હોય તે બહાર બતલાવી શકવાને માટે, માર્ગ મોકળો કરી આપવામાં પોતાના વિરોધી લેખે છે? કદાચ સામા એવી દલીલ રજુ કરવામાં આવે કે દરેક ઉનાળામાં દુકાનોમાંથી ઉદ્યમનાં બળો આ રીતે જો ખુસેડી લેવામાં આવે તો ઉત્પાદનમાં ખલેલ પહોંચે. પરંતુ આ પ્રશ્ન એવો છે કે તેને સર્વદેશીય દષ્ટિથી વિચારવો જોઇએ. ત્રણ ચાર મહિનાના બહારના કામના અંગે એ ઉદ્યોગનાં બળોમાં જે વધુ શક્તિનો સંચાર થએલો હશે તેનો આપણે વિચાર કરવો જોઇએ. તેમજ ખેતરોની સાદી જિંદગીના પરિણામે સામાન્ય જિવન વહનના ખર્ચનો જે બોજો ઓછો થાય છે તે વાતને પણ આપણે ભૂલી જવી જોઇએ નહીં.

પહેલાંના એક પ્રકરણમાં મેં જણાવ્યું છે તે પ્રમાણે અમે આ ખેતર અને કારખાનાનું સંમિશ્રણ સાધવા મથી રહ્યા છીએ.

અને તે બાબતમાં તદ્દન સંતોષકારક પરિણામો અમને તો સાંપડયાં છે. ડેટ્રૉઇટથી બહુ દૂર નહીં એવા નૉર્થવીલેમાં અમે વાલ્વ્ઝ (પ્રવાહ નિરોધ ઢાંકણુ) બનાવવાનું એક નાનું કારખાનું ઉભું કર્યું છે. કારખાનું નાનું છે, પરંતુ ઘણા મોટા પ્રમાણના જથ્થામાં તે વાલ્વ્ઝ (પ્રવાહી નિરોધ ઢાંકણુ) બનાવે છે. આ કારખાનાનો વહિવટ અને તેની યંત્ર રચના તદ્દન સરળ છે, કારણ માત્ર એક જ વસ્તુ તે બનાવે છે. અમારે બહુ હોશિયાર કારિગરોની શોધમાં ફરવું પડતું નથી. યંત્રમાં જ જે બુદ્ધિની ખુબી જોઇએ તે ગોઠવી દીધેલી છે. એ ગામડાના લોકો થોડોક વખત એ કારખાનામાં કામ કરી શકે, અને થોડોક વખત પોતાના ખેતરમાં પણ કામ કરી શકે, એમ હોય છે, કારણ યંત્રની મદદથી કરવામાં આવતી ખેતી કંઇ બહુ શ્રમજનક હોતી નથી. કારખાનાને ચલાવવાનું બળ પાણીમાંથી મળી શકે છે.

બીજુ આના કરતાં કંઇ મોટા પાયા ઉપર સ્થાપેલું કારખાનું, ડેટ્રૉઇટથી પંદર માઇલ દૂર આવેલા ફ્લૅટ રૅાક ઉપરના મકાનની અંદર, કાઢવામાં આવ્યું છે. અમે નદીનું પાણી રોકવાના ખડિયાટ બાંધી દીધેલા છે. એ ખડિયાટ ધી ડેટ્રૉઇટ ટૅાલેડો અને આયર્નટન રેલ્વેને માટે પૂલનું કામ પણ સારે છે. એ જગાએ એ રેલ્વેને એવા પૂલની જરુર પણ ઘણી હતી. લોકોના આવરજાવરને માટે પણ તે સુંદર રસ્તો થઇ રહ્યો છે. આ બધુ એક જ રચનામાં થઇ ગયું. આ જગ્યાએ અમે અમારા કાચ બનાવવાનું નક્કી કર્યું છે. એને માટે અમારા ઘણા ખરા કાચા માલને અમારે માટે ઉપર તાણી લાવે એવું પૂરતા પ્રમાણમાં પાણી આ ખડિયાટથી અમને મળી રહે છે. વિદ્યુત્ કારખાનાની મારફત અમને જોઇતું બળ પણ તે પાણી પૂરુ પાડે છે. અને તે ખેતરવાળા ગામની બરોબર મધ્યમાં હોવાથી ત્યાં બહુ સંકડાશ

વધી પડવાનો, કે એક જ જગ્યાએ વસ્તીની ગીચતા વધી પડવાથી નિપજતા અનર્થોનો, સંભવ નથી. માણસોને ખેતરો તેમ જ કારખાનાંમાં, બન્નેમાં, કામો મળી શકશે, અને આસપાસ પંદર માઇલના વિસ્તાર સુધી, એ બધાં છુટાં છવાયાં ફેલાઈ શકશે-કારણુ અલબત્ત હમણાં તો કામ કરનાર કારખાનામાં સ્વવાહન યંત્રમાં આવી શકે. ત્યાં ખેતી અને ઉદ્યોગનું સંપૂર્ણ સમિશ્રણ થએલું હશે, અને એક જ જગ્યાએ વસવાટની ગીચતા વધારી દેવાથી જે બુરાં પરિણામો ઉપજે છે તેનો સંપૂર્ણ અભાવ હશે.

એક ઉદ્યોગશીલ દેશને તેના બધા ઉદ્યોગોને એક વર્તુલની અંદર કેન્દ્રિત કરવા પડે છે, એ પ્રકારની માન્યતા મારા અભિપ્રાય પ્રમાણે પાયા વગરની છે. ઉદ્યોગનો વિકાસ સાધવાના પ્રયાસોની અંદર એવા પ્રકારનું એક પગથીઉ આવે છે ખરું. પરંતુ જેમ જેમ કારખાનાં સંબંધી વધારે ને વધારે માહિતિ આપણે મેળવતા જઇએ છીએ, અને અદલબદલ થઈ શકે એવા ભાગોથી ચીજો બનાવવાનું આપણે શિખીએ છીએ, તેમ તેમ તે ભાગો સારામાં સારા સંજોગોની અંદર કેવી રીતે બનાવી શકાય તેનું જ આપણે કરીએ છીએ. કારિગર–વર્ગ અને કારખાનાંઓના માલિક–વર્ગ, બન્નેની દૃષ્ટિએ, સરખી રીતે સાનુકૂળ સંજોગો જે જણાય તે જ, ઉપર કહ્યાં તે, સારામાં સારા સંજોગો. પાણીના એક નાના વહેળા ઉપર મોટું જંગી કારખાનું ઉભું કરી શકાય નહીં. એવા નાના વહેળા ઉપર એક નાનું જ કારખાનું ઉભું કરી શકાય. અને એવાં નાનાં નાનાં કારખાનાંઓ, દરેક એક જ વિભાગ બનાવતાં કારખાનાઓ, એકઠાં થઇને, એ વિભાગોનો એક આખો ભાગ બનાવે તે, તેવો ભાગ એકાદ મોટું અને વિશાળ કારખાનું એકલું બનાવી શકે તેના કરતાં, વધારે સોંઘો બનાવી શકશે. આને પે અપવાદો તો છે.

ઉદ્યોગ કદી એક-કેન્દ્રિત રહી શકે નહીં. એકાદું શહેર જો નાશ પામી ગયું હોય, તો જેવું પહેલાં તે હતું તેવું ને તેવું જ તેને બાંધી શકાશે નહીં. આ બતાવી આપે છે કે આપણા શહેરોના આપણા અંદાજો બરાબર નથી હોતા. શહેરને અમુક સ્થાન ભોગવવાનું હતુ, અમુક કામ કરવાનું હતું. બેશક, શહેરો સિવાય ગામડાંઓ રહેવા લાયક બનેલાં નહોત. વસ્તી ઘીચ થવાને લીધે, માણસો કેટલીક અગત્યની બાબતો શિખ્યા છે. જો તેઓ એકલા ગામડામાં જ રહેલા હોત, તો તે બાબતો તેઓ કદી શિખ્યા જ નહોત. સાફસુફી, દિવાબત્તી, સામાજિક સુવ્યવસ્થા—આ બધું શહેરના અનુભવને લઇને જ માણસો સમજી શકયા છે. પરંતુ સાથે સાથે તે પણ તેટલું જ ખરુ છે કે, દરેક પ્રકારનું સામાજિક દર્દ, જે હાલમાં આપણે અનુભવીએ છીએ તે, શહેરમાંથી જ ઉત્પન્ન થએલું હોય છે, અને ત્યાંજ તેનો નિવાસ હોય છે. સાધારણ રીતે મનુષ્યોના નાના નાના સમૂહો ઋતુઓની સાથે એકતાન રહેતા જોવામાં આવે છે, ઘણી ગરીબી કે ઘણો પૈસો, એવી બન્ને અતિશયતાની વચલી સ્થિતિ, અનુભવતા હોય છે. એક લાખ માણસની વસ્તીવાળા શહેરની અંદર કંઈક કંઇક અથડામણો અને ભયનું વાતાવરણ ઉભું થાય છે. મોટું શહેર એટલે એક મોટો અસહાય દશામાં ઉભરાતો માનવસમુદાય. જે જે તે વાપરે છે તે તે ત્યાં બહારથી લઈ જવામાં આવે છે. માલની એ લાવલઇજા બંધ કરો, એટલે આખું શહેર પણ બંધ જ રહેવાનું. શહેર પોતે પોતાની જાતે ખોરાક, કપડાં, તાપ, અગર રહેવાનું ઘર, આપી શકતું નથી. શહેરમાંનું કામ અને જિવન એટલાં બધાં કૃત્રિમ હોય છે કે આપણા નૈસર્ગિક ભાવો એવી કૃત્રિમતા વિરૂદ્ધ બળવો જગાડે છે.

અને છેવટે, મોટાં શહેરોમાં ધંધો કરવાનું અને જિવન ગુજારવાનું આયાદીઠ ખર્ચ અસહ્ય થતું જાય છે. જિંદગી ઉપર તેને

લીધે એટલો તો મોટો બોજો પડે છે કે પછી જીવન માણવાને માટે વધારાનું કશું રહેતું જ નથી. રાજનીતિજ્ઞોને પૈસા ઉછીના લેવાનું સુગમ પડ્યું છે, અને તેની હદ આવી રહે ત્યાં સુધી તેમણે ઉછીના લીધા છે. છેલ્લા દસકામાં દેશનાં દરેક મોટાં શહેરને નભાવવાનુ ખર્ચ ઘણા જ મોટા પ્રમાણમાં વધ્યું છે. તે ખર્ચનો સારો જેવો ભાગ ઉછીના લીધેલા પૈસાનું વ્યાજ ભરવામાં જાય છે; અને એ પૈસો ઈંટ, પત્થર, ચુનો અને શહેરી જિવનની બીજી જરુરિયાતોને પહોંચી વળવાનાં અનુત્પાદની કામકાજ, જેવાં કે પાણી, મળત્યાગ વિગેરેને માટે ભારે ખર્ચે કરવામાં આવેલાં કામકાજમા વપરાઈ ગએલો હોય છે. આવાં કામોને નભાવી રાખવા, લોકોના મોટા મોટા સમૂહોને, અને તેમની અવરજવરને કાબુમાં રાખવાને, માટે જે ખર્ચ કરવું પડે છે તે એવા સમૂહ જિવનમાંથી મેળવી શકાતા લાભો કરતાં ઘણું વધારે થઇ જાય છે. આધુનિક શહેર ઉડાઉ હોય છે, હાલ તે તદ્દન નાદાર જેવું બની રહ્યું છે, અને આવતી કાલે તે કદાચ સમૂળગુ હતું ન હતું પણ થઇ જાય.

આ બધી અસમાનતાને ઠેકાણે લાવવાને માટે, બીજા બધા કરતાં સસ્તી અને સગવડવાળી શક્તિનો જથ્થાબંધ સંગ્રહ, અને ગરીબી દશામાં લાવી મૂકનાર મોટા પ્રમાણના વ્યયનો અટકાવ—એ બેની વધારે જરુર જણાય છે. સમગ્ર શક્તિના મૂળરૂપ એક કેન્દ્રિભૂત જગ્યા આજે નથી. દરેક સમૂહની અંદર એક કેન્દ્રભૂત જગ્યા હોવી જોઇએ કે જ્યાંથી શક્તિનો સંચાર બધે સસ્તામાં ફેલાવી શકાય. જેટલી જરુર રેલ્વેની કે પાણીની લાગે છે, તેટલીજ જરુર આવી જગ્યાની લાગવી જોઇએ. અને આવી દરેક જગ્યામાંથી પછી આપણે સામાન્ય જનતાના સારા માટે કામ કરી શકીએ. માત્ર મૂડી મેળવવાની મૂશ્કેલી ઉભી થવી ન જોઇએ. હું ધારું છું કે

મૂડી સંબંધના આપણા કેટલાક ખ્યાલો આપણે ફરી તપાસી જવા પડશે.

ધંધો જાતે પોતાને માટે જે મૂડી ઉભી કરે છે, જે મૂડી કામ કરનારાની તકને વિશાળ બનાવવામાં, તેની સગવડ અને આબાદી વધારવામાં, અને વધારે ને વધારે માણસોને કામ પૂરુ પાડવામાં, તેમ જ સાથે સાથે જનતાની સેવાને અર્થે પોતાનું અંગત ખર્ચ ઓછું કરવામાં, વપરાય છે, તે મૂડી–ભલે તે પછી માત્ર એક જ વ્યક્તિના કાબુમાં હોય તો પણ–માનવતાને ભય સમાન જરાકે ગણી શકાય નહીં. એ એક પ્રકારની કામચલાઉ ફાજલ રહેતી થાપણ છે, જે બધાના લાભને માટે હંમેશ વપરાવાની છે. એ મૂડીનો માલિક અંગત નફા તરીકે તેને ભાગ્યે જ ગણી શકે. કોઇ પણ માણસ એ ફાજલ રહેતી મૂડીને પોતાની સ્વતંત્ર માલકિની ગણાવી શકે નહી, કારણ તેણે એકલાએ તે પેદા કરેલી નથી હોતી, તેના આખાયે વ્યવસ્થાસંઘના એકત્રિત બળથી તે ઉત્પન્ન થએલી છે. મૂળ માલિકના ખ્યાલમાં બધી શકિત અને તેની દોરવણી કેમ વગે પાડવી, કેમ નહીં, તે પૂરેપૂરુ આવી ગયું હશે, પરંતુ એ બધી શકિત અને તેની દોરવણીનો પ્રત્યક્ષ અમલ તેના એકલાનાથી ખરેખર થઇ શકતો નથી. દરેક કામ કરનાર તેને ઉત્પન્ન કરવામાં ભાગીદાર હોય છે.

જે મૂડી વધારે ને વધારે અને સારાં કામો હરહંમેશ ઉભાં કરી શકતી નથી તે નદીની વેણુ કરતાં પણ વધારે નકામી છે. રોજની મજુરીના સંજોગો સુધારવા, અને રોજની મજુરીના બદલામાં વ્યાજબી સરપાવ આપવો–એ બે વસ્તુ જે મૂડી કરી શકતી નથી, તે તેનો પોતાનો જે ઊચ્ચમાં ઊચ્ચ આદર્શ હોય તે સાચવી શકતી નથી, એમ ગણાય. મૂડીનો ઊંચામાં ઊંચા પ્રકારનો ઉપયોગ વધારે

પૈસો મેળવવો એ નથી, પરંતુ જિવનને બધી પાસાથી ઉન્નત કરે એવા પ્રકારની સેવામાં વપરાય તેમ કરવું તે છે. આપણે આપણા ઉદ્યોગોની અંદર આપણા સામાજિક પ્રશ્નોનો નિકાલ લાવવામાં મદદરુપ થઈ શકીશું નહી, ત્યાં સુધી આપણું જે મૂખ્ય કાર્યક્ષેત્ર છે તે આપણે યથાર્થ બજાવી શકીશું નહીં, એ નિઃસંદેહ છે. અર્થાત્, આપણે સંપૂર્ણ રીતે જનતાના ઉપયોગમાં આવતા નથી, તેમની સેવા આપણે કરતા નથી, એવો આક્ષેપ સદાને માટે આપણને ચોંટેલો રહેશે.

પ્રકરણ ૧૪ મું

યાંત્રિક હળ અને ખેતામાં કામે લગાડવામાં આવતી યાંત્રિક શક્તિ

ધારણ્ રીતે એ કોઈ જાણતું નથી કે "ફોર્ડસન" નામનું યાંત્રિક હળ, મિત્ર રાજ્યોની યુદ્ધ વખતની ખોરાકની તાણને લીધે, અમે ધારતા હતા તેના કરતાં એક વર્ષ વહેલું ઉપયોગમાં લેવામાં આવ્યું હતું, અને અમારા પહેલાંનાં બધાં હળો ઇંગ્લાંડ સીધાં જતાં હતાં. ૧૯૧૭-૧૮ના કટોકટીના સમયમાં જ્યારે સબમરીનો (જલાંતર-સંચારિણી નૌકા) દોડધામ કરી રહી હતી, ત્યારે અમે દરિયા પાર બધાં મળી પાંચ હજાર યાંત્રિક હળો મોકલાવ્યાં હતાં. તે દરેક સહિસલામત રીતે પહોંચ્યાં હતાં, અને બ્રિટિશ રાજ્યના અમલદારો મુક્ત કંઠે તેની પ્રશંસા કરતા હતા, અને કહેતા હતા કે તેમની મદદ સિવાય ઇંગ્લેંડ તે વખતે તેની ખોરાકની તાણને પહોંચી વળી શક્યું ન હોત.

આ હળો ઘણે ભાગે સ્ત્રીઓથી ચલાવાતાં હતાં, અને તેનાથી જુનો, મોટી જાતના, અને ગોલ્ફ વિગેરે રમતો રમવા માટે તૈયાર કરેલા, રસ્તાઓ ખેડી નાંખવામાં આવ્યા હતા, અને સમસ્ત ઇંગ્લેંડની અંદર વાવેતર કરાવી દેવામાં આવ્યું હતું. લડાઇમાં રોકાયલી પુરૂષ શક્તિને ખેંચી લીધા સિવાય આ કામ થઇ શક્યું હતું.

જ ઓછો હતો. આ લશ્કરને માટે, અને મિત્ર રાજ્યોને લડવાને માટેનાં જરૂરી સાધનો લઇ જવાને માટે, પણ તે પૂરતો ન હતો. તેમ જ લડતાં લશ્કરોને માટે, તથા ઈંગ્લંડમાં ઘર આગળની વસ્તીને માટે, જોઇએ તેટલો ખોરાક લઈ જવાને માટે, પણ તે કાફલો પૂરતો ન હતો. તે વખતે તેઓએ સંસ્થાનોના વસનારાઓની સ્ત્રીઓ અને કુટુંબોને વહાણોમાં બેસાડી બેસાડી ઈંગ્લાંડની બહાર મોકલવા માંડયાં, અને ઘર આગળ અનાજ ઉગાડવાની યોજનાઓ કરવા માંડી. તે વખતની સ્થિતિ ભયંકર હતી. આખા ઈંગ્લાંડમાં તે વખતે ખેતીને લાયક પૂરતાં જાનવરો પણ ન હતાં. યાંત્રિક બળના ઉપયોગથી ખેતી થઇ શકે, એવું તે વખતે ભાગ્યે જ કોઇના જાણવામાં હતું, કારણ ઈંગ્લાંડનાં ખેતરો, લડાઇ પહેલાં, એટલાં બધાં મોટાં નહતાં કે જેને માટે ભારે ખર્ચાળ યાંત્રિક સાધનો ખરીદવાનું પરવડે, તેમજ વળી ખેતીને લગતી મજુરી ત્યાં આગળ ઘણા જ વધતા પ્રમાણમાં અને સોંઘી હતી. ઈંગ્લેંડમાં ઘણાં કારખાનામાં યાંત્રિક હળો બનાવવામાં આવતાં હતાં. પરંતુ તે બહુ ભારે હતાં, અને ઘણુંખરું વરાળથી ચલાવાય એવાં હતાં. આસપાસ બધે પહોંચી વળે એટલા પુરતા જથ્થામાં પણ તે ન હતાં. સહેલાઇથી વધારે બનાવી શકાય એમ પણ હતું નહીં, કારણ બધાં કારખાનાં લડાઇનો સામાન બનાવવામાં રોકાયલાં હતાં.

મૅન્ચેસ્ટરમાં આવેલા અમારા કારખાનાની અંદર, જાહેરાતને માટે, અમે અમારાં કેટલાંક યાંત્રિક હળો ગોઠવ્યાં હતાં. તે બન્યા હતાં યુનાઇટેડ સ્ટેટસમાં, અને એકત્ર કરવામાં આવ્યાં હતા ઈંગ્લેંડમાં. તે વખતના ત્યાંના ખેતીના મંડળે રૉયલ ઍગ્રિકલ્ચર સોસાયટિને આ યાંત્રિક હળો તપાસી જોવા, અને તેના ઉપર અહેવાલ લખી મોકલવા વિનંતી કરી. તદનુસાર જે અહેવાલ તેમણે લખી મોકલ્યો હતો તે નીચે પ્રમાણેનો હતોઃ—

ઈંગ્લેંડની રૅાયલ ઍગ્રિકલ્ચરલ સોસાયટિની વિનંતી ઉપરથી અમેં ફૅાર્ડની બનાવટનાં બે યાંત્રિક હળો, ૨૫ હૅાર્સ પાવરનાં, અને ખેડવાનું કામ કરતાં, તપાસ્યાં છે. પ્રથમ તદ્દન ખરાબ હાલતમાં પડી રહેલી પડતલ જમીન આડા અવળી ખેડવામાં આવી હતી. અને પછી જરા હલકા દળની જમીન, જેમાં ઘાસ ઉગી ગયું હતું એવી જમીન, ખેડવામાં આવી હતી. પહેલા અખતરામાં એક બે ચીલાનું ઓલિવર હળ વાપરવામાં આવ્યું હતું. સરેરાશ સોળ ઇંચ પહોળો ચીલો, અને પાંચ ઇંચ ઊંડું, ખોદાય તે પ્રમાણે તે હળ ખેડતુ હતું. એક ત્રણ ચીલાનું કૅાકશટ હળ વાપરવામાં આવ્યું હતું, અને તે સરેરાશ છ ઇંચ ઊંડુ ખોદતું હતું. બન્ને વખતે યંત્રે ઘણી સહેલાઇથી કામ કરેતું હતું, અને એક એકરના માપે દોઢ કલાકમાં તે ખેતર ખેડી નાંખતું હતું, તેમ જ એક એકરે ૨¾ ગૅલન જેટલું પૅરૅફીન બળતું હતું. આ પરિણામો અમે ઘણાં જ સંતોષકારક ગણીએ છીએ. હળો જમીનને તદ્દન અનુકૂળ લાગતાં ન હતાં, અને તેથી એ યાંત્રિક હળો કેટલાક પ્રતિકૂળતા સાથે કામ કરતાં હતાં. પાણી અને બળતણ સાથેનું યાંત્રિક હળનું વજન અમે તોલી જોયું તો તે ૨૩¾ હંડ્રેવેટ થયું હતું. એની કાર્યશક્તિના પ્રમાણમાં તે હલકું છે, અને તેથી જમીન ઉપર તે હલકું ફરી શકે છે, અને એની પાછળની જમીન અણ ખેડાયલી ઘણી જ ઓછી રહી જવા પામે છે. ઠંડુ હોય ત્યાંથી માત્ર થોડુક જ પેટ્રોલ નાંખવાથી તે સપાટાબંધ ચલાવી શકાય એવું હોય છે. આ અખતરાઓ પછી અમે મૅન્ચેસ્ટરમાં ટ્રૅ ફૅાર્ડ પાર્ક ઉપર આવેલા મેસર્સ ફૅાર્ડનાં કારખાનાં તરફ ગયા. ત્યાં એવી એક મોટર તદ્દન છુટી કરી નાંખવામાં આવી હતી, અને તેના બધા છુટા છુટા ભાગોનું અમે નિરિક્ષણ કર્યું. અમને એની રચના પુષ્કળ મજબુત, અને ઘણા ઉંચા પ્રકારનું કામ આપે એવી, માલુમ પડી છે.

એને ચલાવવાના પૈડાં અમને જરા વધારે હલકાં લાગે છે, પરંતુ અમને સમજાય છે કે નવો, અને વધારે મજબૂત, નમુનો નજદીકના ભવિષ્યમા તૈયાર કરવામાં આવશે. એ યાંત્રિક હળ માત્ર જમીન ઉપર વપરાવા માટે બનાવવામાં આવેલું છે, અને તેનાં પૈડાંને કંઈક રક્ષણાત્મક રચના કરવી જોઇએ, કે જેથી એક ખેતરમાંથી બીજામાં જતી વખતે તેને મુસ્કેલી પડે નહીં. ઉપર જણાવેલા મુદ્દાઓ ધ્યાનમાં રાખીને, ચાલુ સંજોગોમાં, અમે એવી ભલામણ કરીએ છીએ કે જેટલાં બની શકે તેટલાં તેવાં યાંત્રિક હળો બનાવરાવવાને માટે પગલાં લેવાં.

ઉપરનો અહેવાલ પ્રૉફેસર ડબ્લ્યુ. ઈ. ડાલ્બી, અને એફ. એસ. કૅારની, ઇજનેરો; આર. એન. ગ્રીવ્ઝ, ઇજનેર અને ખેતીવાડી નિષ્ણાત, રૉબર્ટ ડબ્લ્યુ. હૉબ્ઝ અને હેન્રી ઓવરમેન, ખેતીવાડી નિષ્ણાત; ગીલ્બર્ટ ગ્રીનોલ, માનદ ડાયરેકટરો, અને જહૉન ઈ. ક્રૉસ, અંગત કામદાર, વિગેરેની સહીઓથી લખાયલો છે.

એ અહેવાલ ગયા પછી લગભગ તરત જ અમને અમારાં ડ્રૉઇગ્ઝ (માપચીત્રો) અમારા અનુભવી સાથે તાત્કાલિક મોકલી આપવાને માટે તાકીદનો તાર મળ્યો. હું માનું છું કે બ્રિટિશ પ્રધાનમંડળ તરફથી જ એ તાર અમને મોકલવામાં આવ્યો હતો. અમે પણ તરતજ માગ્યા પ્રમાણે અમારાં માપચિત્રો, અને અમારી પાસે તાજામાં તાજો જે અનુભવ હતો તે, અને જરરી માણસો મોકલી આપવા, તથા બીજી બોટમાં અમારા નિષ્ણાત ચાર્લ્સ ઇ. સોરેન્સનને પૂરેપૂરા માપચિત્રો સાથે મોકલી દેવા, સંમતી દર્શાવતો સામો જવાબ મોકલી આપ્યો. મી. સોરેન્સેનેજ અન્ચેસ્ટરનું કારખાનુ ઉઘાડ્યું હતું, અને ઇંગ્લિશ વાતાવરણથી તે પૂરેપૂરો માહીતગાર હતો. આ દેશમાં યાંત્રિક હળો બનાવવાનું કામ બધું તેના હાથમાં હતુ.

બ્રિટિશ અમલદારો સાથે જુદાં જુદાં ભાગો ઈંગ્લાંડમાં જ બનાવાય અને એકઠાં કરાવાય એ ઉદ્દેશથી સોરેન્સેને કામ શરૂ કર્યું. અમે જે સાધનો વાપરતા હતા તેમાંનાં ઘણાં ખાસ અહીં જ મળે એવાં હતાં, અને ઇંગ્લાંડમાં તે મળી શકે એમ ન હતાં. તેમનાં બધાંયે કારખાનાં, જે સાંચાકામ અને કાસ્ટીંગ (લોખંડ-ભરતર)નું કામ કરી શકે એવી રીતનાં સરંજામથી સમૃદ્ધ હતાં તે બધાંને, લડાઇના સરંજામો બનાવવાના હુકમો છુટયા હતા. એટલે તે સિવાયના બીજા કામકાંજને માટે એ પ્રધાનમંડળને કોઇ પણ પ્રકારની માગણી મેળવવી મુશ્કેલ હતી. એટલામાં જુન મહિનો બેઠો; અને ખુદ લંડન શહેર ઉપર વિઘાતક હવાઈ હુમલાઓનો દરોડો થવા માંડયો, ઘણી જ કટોકટીનો સમય આવી લાગ્યો. કંઈક તો કરવું જ પડે એમ હતું. અને છેવટે, ઇંગ્લાંડમાંનાં લગભગ અડધો અડધ-ભાગનાં કારખાનાં ખુંદી વળ્યા પછી, અમારા માણસો પ્રધાનમંડળની પાસે પોતાની માગણી સાદર કરવામાં સફળ થયા.

લૉર્ડ મિલ્નરે આ માગણીઓ મી. સોરેન્સનને દેખાડી. તેમાંની સારાંમાં સારીનો સ્વિકાર કરતાં, એક યાંત્રિક હળની કિંમત લગભગ પંદરસો ડૉલર જેટલી થવા ગઈ. તેમાં યે માલ ઘેર બેઠે પહોંચાડવાની જવાબદારીનો સમાવેશ થતો નહોતો.

સોરેન્સેને કહ્યું કે "આ કિંમત તો બેહદ કહેવાય. એવા એક હળના સવાસો ડૉલરથી વધારે થવા જોઇએ નહીં." એટલે લૉર્ડ મિલ્નરે સામો જવાબ વાળ્યો, "એ કિંમતે પાંચ હજાર હળો તમે બનાવી આપી શકશો?" સોરેન્સેને કહ્યું: "હા." "ક્યાર સુધીમાં તે આપી શકશો?" "સાઠ દિવસની અંદર માલ અમે મોકલાવવાનું શરૂ કરી શકીશું." એટલે ત્યાંને ત્યાં જ

એ કરાર ઉપર એક બીજાની સહીઓ થઇ. અને એકંદર રકમના પચ્ચીસ ટકા તાત્કાળિક આપવાની કરારમાં જે એક સરત હતી તે પ્રમાણેના પૈસા પણ અમને મળી ગયા. સેારેન્સેને આ મતલબનો અમને તાર કર્યો, અને તરતજ બીજી આગબોટમાં તે પાધરો ઘેર આવ્યો. એ પચીસ ટકાની જે રકમ અમને મળી હતી તેમાંથી એક પાઇને પણ અમે પોતે કરેલા કરાર પ્રમાણે બધું કામ પૂરેપૂરું કરી રહ્યા ત્યાં સુધી અડકયા જ નહિ. એક જાતના ટ્રસ્ટફન્ડ (ટ્રસ્ટનિધિ) તરીકે તેને અનામત જ મુકી રાખ્યા હતા.

આ કરાર પૂરો કરવાને માટે ડીઅરબૉર્ન ઉપરના અમારા કારખાનાને અમારે ખાસ વધારવું પડેલું. અને ત્યાં નવું સાંચાકામ તાર મારફતે મંગાવી સપાટાબંધ ગોઠવી દીધું. અને સાઠ દિવસની અંદર પ્રથમ તૈયાર થયેલાં યાંત્રિક હળો ન્યુયૉર્કના બારાઓમાં બ્રિટિશ સત્તાવાળાઓના હાથમાં મુકી દેવામાં આવ્યાં. તેમને ચઢાવતાં જરા વિલંબ થયો, પરંતુ ૧૯૧૭ના ડિસેંબરની ૬ઠ્ઠીએ અમને નીચે પ્રમાણે એક તાર મળ્યો: " લંડન, ડીસેંબર ૫, ૧૯૧૭. સેારેન્સેન, ફૉર્ડસન, એફ. આર. ડીઅરબૉર્ન, પ્રથમનાં તૈયાર થયેલાં યાંત્રિક હળો મળ્યાં.'' **સ્મીથ** અને બીજા કયારે આવી પહોંચશે ? તારથી જવાબ આપો. **પેરી.** "

પાંચ હજાર હળો ત્રણ મહિનાની અંદર પૂરાં મોકલાવાઇ ગયાં, અને એ પ્રમાણે બધુંજ જલ્દીથી કામ પતિ જવાને લીધે, યુનાઇટેડ સ્ટેટ્સમાં એ હળો વિષે ખબર પડે તે પહેલાંજ, ઇંગ્લેન્ડમાં તેનો ઉપયેાગ થવા લાગ્યો.

ખરેખરી રીતે જોવા જઇએ તો, આવાં યાંત્રિક હળની રચનાની યેાજના મોટરગાડી બનાવવા માંડી તે પહેલાંની હતી. બહાર ખેતર ઉપર, મારા સૌથી પહેલાંના અખતરાઓ યાંત્રિક હળોથી

કરવામાં આવતા હતા. અને પહેલાંના પ્રકરણોમાં કહેવાઇ ગયું છે કે, કેટલીક વખત હું વરાળથી ચાલતાં યાંત્રિકહળોનાં બનાવનારને ત્યાં નોકરી કરતો હતો. પરંતુ તે વખતે મોટાં એવાં હળોનું ભવિષ્ય મને ઉજ્વળ ભાસેલું નહીં. નાનાં ખેતરને માટે તે ઘણું ખર્ચાળ થઇ પડે તેમ હતું. ચલાવવામાં વધારે આવડતની પણ જરૂર હતી, અને વજનદાર પણ પુષ્કળ થઇ પડે તેમ હતું. અને ગમે તેમ પણ, લોકોને, વાહનમાં જતી વખતની ક્રિયામાં, જાણે તેમને ખેંચીને લઇ જવામા આવતા હોય, એવી લાગણી અનુભવવા કરતાં, એની મેળે તેઓને લઇ જવાતા હોય, એવી લાગણીનો અનુભવ થાય, એ વધારે ગમતું હતું. અને તેનેજ લીધે ઘોડા વગર ચાલતી ગાડી તેમની કલ્પનાને વધુ રસદાયક અને ઉત્તેજિત કરતી હતી. વસ્તુસ્થિતિ એ પ્રમાણે હોવાથી, યાંત્રિક હળ બનાવવાના કામકાજ તરફ મેં મારૂં લક્ષ આપ્યું નહીં, પરંતુ આપમેળે ચાલતી ગાડીઓના ઉત્પાદન તરફ બધું ધ્યાન રોકયું. ખેતરો ઉપર એ ગાડીઓનો પ્રવેશ થતાં વેંતજ યાંત્રિકહળ એક જરૂરની વસ્તુ થઇ પડી. કારણ પછી તો ખેડુતો યાંત્રિકહળના પરિણામોથી વાકેફ થઇ ગયા હતા.

ખેડુતને નવાં સાધનોની વિશેષ જરૂર નથી. જે સાધનો તેની પાસે છે તેને ચલાવવાની નૂતન શક્તિ, નૂતન પ્રકારના બળની જ માત્ર તેને વિશેષ આવશ્યકતા છે. એક હળની પાછળ, માઇલો સુધી, થાકયા પાકયા, ચાલતા ચાલતા, ખેડયા જવું—એમાં માનવ શક્તિ અને સમયનો કેટલો બધો દુર્વ્યય સમાયલો છે; તથા શ્રમની કેટલી બધી લોથ એ થઈ પડે છે તે, મેં જાતે અનુભવેલું છે.

જેમ આપમેળે ચાલતી ગાડીમાં, તેમ આવા હળમાં પણ, અમને શક્તિનું સંચાલન જોઇતું હતું—વજન નહીં. યાંત્રિક હળો-

બનાવનારાઓનાં મગજની અંદર વજનનો ખ્યાલ ઘણો જ દઢપણે દસી ગયેલો હતો. જેમ વજન વધારે તેમ ખેંચવાની શક્તિ વધારે, એ પ્રમાણેની તેમની માન્યતા બંધાએલી હતી. વજન વિષેનું મારું બધું મન્તવ્ય મેં આગળ જણાવી દીધેલું છે. એટલે મેં તો જેમ બને તેમ હલકા વજનનું, મજબુત, અને સરળતાથી ચલાવી શકાય એવું, હળ તૈયાર કરવાનું જ માથે લીધું. વળી ગમે તે માણસ તેને ખરીદ કરી શકે, એટલું સોંઘું પણ તે હોવું જોઇએ, એવું મારા મનમાં હતું.

આવા દષ્ટિ–કોણથી એક ઘાટ પાછળ અમે લગભગ પંદર વર્ષ સુધી કામ કર્યું, અને અખતરાઓ પાછળ લાખો ડૉલરો ખર્ચ્યા. જે પ્રમાણે આપમેળે ચાલતી ગાડી બનાવવાના કામમાં અમે અમારો માર્ગ કાપી રહ્યા હતા, તેજ પ્રમાણે આ યાંત્રિક હળ બનાવવાના કામમાં પણ અમે અમારો માર્ગ કાપતા રહ્યા. પરંતુ છેક છેવટે અમારી ખાત્રી થઇ કે એ બન્નેમાં સામ્યતા સાચવી શકાય એવું હતું નહીં.

સ્વયંચલિત ગાડીની રચના, લઇ જવા માટેની હતી; યાંત્રિક હળની રચના, ખેંચવા માટેની હતી. બન્નેના કાર્યક્ષેત્રનો એ ભેદ તેમની બનાવટમાં પણ ઉતરી આવ્યા વગર રહે એમ નહોતું. મુશ્કેલીનો પ્રશ્ન, એ જબરા ખેંચાણની ટક્કર ઝીલી, બધું બરોબર યુક્ત રાખે, એવું કરવાનો હતો. છેવટે તેમાં પણ અમને સફળતા મળી. અને દરેક પ્રકારના સંજોગોની અંદર સરેરાસ સારામાં સારું કામ આપી શકે એવી બનાવટ અમે ઉપજાવી શક્યા. એક ચાર સિલિંડર (ભુંગળાકાર પાત્ર) વાળું એંજીન ચલાવવાની શરુઆત ગેસોલીન્સથી (ગૅસથી ચાલે તેવી ગાડીઓથી) કરી, પછીથી કૅરોસીનથી ચાલ્યા કરે એવું નક્કી કર્યું. ૨૪૨૫ પાઉન્ડનું, મજબુતી સાથેનું,

હલકામાં હલકું વજન, અમે મેળવી શકયા. હાંકવાના પૈડાં ઉપરના લગની અંદર તેની પકડનો આધાર રહેલો છે.

ખાસ કરીને તેના ખેંચવાના કાર્ય ઉપરાંત, યાંત્રિક હળને વધારેમાં વધારે ઉપયોગી થઇ પડવા માટે, જ્યારે તે ગતીમાન સ્થિતિમાં ન હોય, ત્યારે તેને એક પટો લગાડી દઇ સાંચાકામને ચાલુ કરવામાં ઉપયોગી નીવડે, તેવું બનાવવાનું હતું. ટુંકામા, થોડી જગ્યામાં સર્વ પ્રકારની શક્તિના સંચયનો સંગ્રહ થઈ શકે, એવી રીતનું એ એક યંત્ર થાય તેવું કરવાનું હતું. અને તે થયુ છે પણ તેવી જ રીતનું-કારણ તેણે માત્ર ખેડયું, ચાસ પાડયા, વાવ્યું અને લણ્યું ,છે, એટલું જ નથી કર્યું, પરંતુ અનાજ ઉપણવાનું કામ પણ કર્યું છે. જીસ્ટ મીલો, વ્હેરવાના કામની મીલો, અને બીજી અનેક પ્રકારની મીલો તેના બળથી ચલાવી છે. ખેતરની અંદર ઉગેલાં ઠુંઠાં ખેંચી કહાડયાં છે. અને સાધારણ બળના એકાદા યંત્રથી ઘેટાંનું ઉન કાપવાના કામથી માંડીને તે ન્યુસપેપર છાપવાના કામ સુધીનું સાંચાકામ તેણે આપ્યું છે. સેકડે ૯૫ જેટલાં જુદી જુદી જાતનાં કામોમાં તેનો ઉપયોગ થઈ રહ્યો છે, એવું અમારા ધ્યાન ઉપર લાવવામાં આવેલુ છે. અને અમે તો ઘણે ભાગે તેના અનેકાનેક ઉપયોગોમાંનો એકાદો અંશ માત્ર જ જાણીએ છીએ.

આ હળનું સાંચાકામ આપમેળે ચાલતી ગાડીના સાંચાકામ કરતાં યે સરળ પ્રકારનું છે, અને લગભગ તે જ પદ્ધતિથી તેને બનાવવામાં આવેલું છે. ચાલુ વર્ષ સુધી તો તેને અનુકુળ કારખાનાંના અભાવને લીધે તેનું ઉત્પાદન ઘણું અટકી ગયા જેવું થયું છે, પરંતુ રુજ નદી ઉપરનું, ખાસ યાંત્રિક હળો બનાવવા માટેનું, કારખાનું હવેથી ચાલુ થઇ જવાને લીધે, તે કામ હવે આગળ

વધવા માંડ્યું છે, અને વર્ષ દરમ્યાન લગભગ લાખેક યાંત્રિક હળો તૈયાર થાય, એવું વિશાળ તે કરેલું છે.

યાંત્રિક હળો પ્રથમ તૈયાર થયાં તે, મેં પહેલાં કહ્યું છે તેમ, ઇંગ્લેન્ડમા મોકલવામાં આવ્યાં, ત્યાર પછી પહેલવહેલાં ૧૯૧૮માં, યુનાઇટેડ સ્ટેટ્સે ૭૫૦ ડૉલરમાં તેની માગણી કરી. બીજે વર્ષે, બનાવવાનો ખર્ચ વધી પડવાથી, કિંમત ૮૮૫ ડૉલર રાખવામાં આવી હતી. વર્ષ અધવચ, માગ્યા પ્રમાણે, ૭૫૦ ડૉલર કિંમત પોસાય એવી હતી. ૧૯૨૦માં અમે તેના ૭૯૦ ડૉલર લીધા; બીજે વર્ષે ઉત્પાદનનું કાર્ય સારી રીતે સાધ્ય થઈ ગયેલું હોવાથી, કિંમતમાં અમે ઘટાડો કરવાનું શરુ કર્યું, અને ૬૨૫ ડૉલર તેની કિંમત મુકી, અને પછી ૧૯૨૨ માં રુજ નદીના કારખાનાને લીધે, એ કિંમત અમે છેક ૩૯૫ ડૉલર જેટલી નીચી મૂકવા શક્તિમાન થયા હતા. ઉત્પાદનની ક્રિયા શાસ્ત્રિય પદ્ધતિથી અમલમાં મુકાએ, તો કિંમત ઉપર કેવી અસર થાય છે એ, આ બધું સ્પષ્ટ રીતે બતાવે છે. જેવી રીતે ભવિષ્યમાં ફૉર્ડ મોટર ગાડી કેટલી સોઘામાં સોંઘી કિંમતે મળી શકશે તેનો અત્યારે મને ખ્યાલ નથી, તેવી રીતે ભવિષ્યમાં આવું યાંત્રિક હળ પણ કેટલી સોંઘામાં સોંઘો કિંમતે મળી શકશે, તેનો પણ મને ખ્યાલ નથી.

મહત્વની વાત એ છે કે તે ઘણું સોંઘુ જ મળવું જોઇએ. નહિં તો શક્તિનો સંચાર ખેતીના કામોમાં કરાવી શકાશે નહિં ખેતીને માટે શક્તિના સંચારની ખાસ જ જરુર છે. થોડાક જ વર્ષોની અંદર, માત્ર ઘોડા કે હાથના બળની મદદથી ચાલતી, ખેતી એક માત્ર આશ્ચર્યની ઘટના તરીકે જ અસ્તિત્વ ધરાવતી થઇ જશે. ખેડુતે કાતો શક્તિના બળને અપનાવવું પડશે, અગર તો તેનો ધંધો તેણે છોડી દેવો પડશે.

જુની પદ્ધતિથી થતી ખેતીવાડીનું કામ એક ઐતિહાસિક યાદગિરિની કક્ષામાં ધીમે ધીમે મુકાતું જાય છે. એનો અર્થ એ નથી કે ખેતરમાંથી કામનું તત્વ સમુળગુ નાબુદ કરવામાં આવે છે. કામ જિવનના કોઈપણ ઉત્પાદનીય અંગમાથી નાબુદ થઇ શકતું જ નથી. અને શક્તિના બળવડે થતી ખેતીમાં કામનું તત્વ કાંઈ નાશ પામતું નથી–માત્ર કામનો કંટાળો અને એની જે અથાગ મહેનત, એ નાશ પામે છે. જીવતા જાગતા, માંસ અને રધીરથી ઘડાયલા, સંચાઓને માથે પડતો બોજો લઇ લઇ, લોખંડ અને પોલાદના બનેલા, નિર્જીવ સંચાઓને તે બોજો વળગાડી દેવો, એ આવા શક્તિબળથી ચાલતી ખેતીનું ધ્યેય છે. આપણે હજી આવા પ્રકારની ખેતીનાં શરુઆતનાં વર્ષોમાંથી પસાર થઇએ છીએ. મોટરગાડીએ આધુનિક ખેતીના ઉપર નિર્ભર રહેતા જિવનની અંદર મહાન સંક્રાંતિ આણી મુકી છે, તેનું કારણ એ વાહન છે તે નથી, પરંતુ એનામાં શક્તિનો સંચાર છે તે છે. ખેતી એક ગામડીયા ધંધો થઈ રેહેવાને બદલે, કંઇક વધારે ઉપયોગી થઇ પડવી જોઇએ. ખોરાક ઉત્પન્ન કરવાનો એ એક ધંધો બનવો જોઇએ. અને જ્યારે તે આ પ્રમાણેના ધંધાનું રુપ લે, ત્યારે સરેરાશ એક ખેતર ખેડવાનું પ્રત્યક્ષ કામ વર્ષના ૨૪ દિવસમાંયે થઇ શકે, અને બાકીના દિવસો બીજા ધંધાઓ પાછળ ગાળી શકાય. ખેતી એ એક એવો મોસમીયા ધંધો છે કે તે કરનારનો બધો વખત તેમાં તેણે ગાળવો પડતો નથી.

ખોરાકના ધંધા તરીકે ખેતીનું વ્યાજબીપણું ત્યારે જ સ્વિકારી શકાય કે જ્યારે પૂરતા પ્રમાણમાં તે ખોરાક ઉત્પન્ન કરે, અને એવી રીતે તેની વહેંચણી કરે કે જેથી દરેક કુટુંબને તેની વ્યાજબી જરુરિઆત પ્રમાણે તેના પુરતો ખોરાક મળી રહે.

આમ થાય તો પાછો લોટ દળવાની ઘંટીનો ધંધો થોડા વત્તા

પ્રમાણમાં સજિવન થાય. ગામડાની દળવાની ઘંટી જે દિવસે અદશ્ય થઇ, તે દિવસ તેને માટે ઘણો કમનસિબ હતો. ખેતીમાં સહકાર પ્રવૃત્તિ એટલી બધી વધશે કે આપણે પછી ખેડુતોનાં મંડળો ઉભાં થયેલાં જોઇશું, તેઓની વખારો અનાજેથી ઉભરાતી રહેશે, અને તેઓની પોતાની જ મીલોમાં તેમનું અનાજ દળાઇ, વાપરવા લાયક થઈ, બહાર પડશે.

ટેકસાસમાં ઉત્પન્ન થતી એક ચીજ ચિકાગોમાં લાવવી પડે છે, અને બોસ્ટનમાં તેને વેચવી પડે છે, એનું કારણ એ જ કે બોસ્ટન શહેરને જોઇએ તેટલા પ્રમાણમાં તે ચીજ બોસ્ટન શહેર ઉત્પન્ન કરી શકતું નથી. સુધરેલા સમાજની અંદર, લાવલઇજા કરવામાં અને વ્યવસ્થામાં પુષ્કળ ખર્ચોળ થઇ પડે એવી, ખોરાક ઉત્પન્ન કરનારાઓના ઉદ્યોગોની મધ્યવર્તિ સંસ્થા સ્થાપવી, અગર એવી પદ્ધતિનો આશ્રય લેવો, એ વધુ વખત નભી શકે એમ નથી. કારણ તેની અંદર ઘણો જ નિરર્થક વ્યય થાય છે.

કારખાનાંઓના ધંધાની અંદર છેલ્લાં વીસ વર્ષોની અંદર જે વિકાસ સધાયલો આપણે જોઇએ છીએ, તેવો વિકાસ ખેતીના ધંધાની અંદર, આવતાં વીસ વર્ષની અંદર, સધાયલો જોવા આપણે ઇચ્છીશું.

પ્રકરણ ૧૫ મું

દાન શા માટે ?

સભ્ય સમાજની અંદર કોઈ પણ પ્રકારના દાનની પ્રથા શા માટે અસ્તિત્વ ધરાવતી હોવી જોઇએ ? માનવપ્રકૃતિજન્ય દાનવૃત્તિનો હું વિરોધ કરવા નથી માગતો. આપણા જ માનવ બંધુને સંકટગ્રસ્ત જોઇ આપણું હૈયું હાલે નહીં, એવી જડતામાંથી પ્રભુ આપણને બચાવે ! માનવિને સહજ, જે દયાર્દ્રતાની લાગણી છે તે, એવી તો સુંદર અને સુદૃઢ બની ગયેલી છે, કે તેનું સ્થાન બીજી કોઈ જડ અને નિશ્ચેતન વૃત્તિ લઇ શકે એમ છેજ નહીં. એવી થોડી જ પ્રગતિઓ હશે કે જે આ સાહજિક અનુકંપાને આભારી નહીં હોય. નોંધવા લાયક દરેક સેવાનું ક્ષેત્ર, સબડતા માનવિનો ઉદ્ધાર કરવાની દયાર્દ્ર ભાવનામાંથી જ જન્મે છે.

મુશ્કેલી માત્ર એ જ છે કે આવું સુંદર, મહાન અને પ્રેરક બળ આપણે ઘણા જ નાના અને નજિવા ધ્યેયો પ્રાપ્ત કરવા પાછળ ખર્ચી નાંખીએ છીએ. આપણી સહાનુભૂતિની લાગણી, જો ભૂખ્યાને અન્ન આપવાની વૃત્તિ આપણામાં જાગ્રત કરતી હોય, તો તેનાથીયે વિસ્તૃત વૃત્તિ તેણે શા માટે જગવવી જોઇએ નહિ ?- વિસ્તૃત વૃત્તિ એવી, કે સારાયે સમાજની અંદરથી ભૂખમરા જેવી વસ્તુસ્થિતિ જ નાબુદ થઈ જાય ! લોકોને મુશ્કેલીઓમાંથી ઉગારવાની આપણને જો ઇચ્છા થતી હોય, તો ખરેખરી રીતે તો, તે મુશ્કેલીઓને જ દૂર રાખવામાં આપણી સહાનુભૂતિના પ્રયાસોની સાર્થકતા છે.

આપવું સહેલું છે; આપવા જેવી સ્થિતિ જ ઉભી થવા ન દેવી, એ વધારે કપરું છે. આપવું અનાવશ્યક થઇ જાય એમ કરવું હોય, તો વ્યક્તિની પાર આપણે આપણી દૃષ્ટિ દોડાવવી પડશે, અને

એના દુઃખનું કારણ આપણે જાણી લેવું પડશે—અલબત્ત એ બધો વખત દરમિયાન તેને કામચલાઉ રાહત આપતાં આપણે અચકાવું જોઈતું નથી. મુસ્કેલી એ નડે છે કે આપણે મૂળભૂત કારણોને શોધી કાઢવા મથતા નથી. એકાદા ગરીબ કુટુંબને મદદ કરવા ઘણા માણસો લાગણી ધરાવનાર નિકળશે, પરંતુ ગરિબી મૂળે શી રીતે નાશ કરી શકાય, તેને માટે વિચાર ચલાવવાની, અગર મહેનત કરવાની, લાગણી ધરાવનારા એટલા બધા માણસો નિકળી આવશે નહીં.

દાનની પ્રથાને ધંધાનું રુપ અપાય, અગર દયાની લાગણીને વ્યાપારી લેબાસ અપાય, તે તરફ મને ઘૃણા છે. કારણ એવાં રુપોમાંથી એ લાગણીઓનું સત્ત્વ જતુ રહેલું હોય છે.

માનવિને સ્વાભાવિક રીતે મદદ કરવાનું જે વલણ છે, તે ખરી રીતે, બહાર કાગળો ઉપર પત્રકરુપે, કે જાહેર, થયેલું નથી હોતું. લોકોના ખાનગી ઘરોની અંદર વધારે અનાથ બાળકોની સંભાળ લેવાઇ રહી છે. તેને માટે ખાસ સ્થાપેલી સંસ્થાઓ કરે છે તેના કરતાં ખાનગી ઘરોવાળા તે કાર્ય ઘણા પ્રેમથી કરી રહ્યા છે. ઘરડા લોકોને માટે ખાસ સ્થાપન કરેલાં ઘરોની અંદર જેટલા ઘરડાં માણસોને આશ્રય આપવામાં આવતો હોય છે, તેના કરતાં તેવાઓના ભાઈબંદોને ત્યાં તેમને વધારે આશ્રય મળતો હોય છે. ધીરાણ કરનારી મંડળીઓના કરતાં, એક કુટુંબ બીજા કુટુંબને પૈસા ધીરીને વધારે સારી મદદ આપતું રહ્યું છે. મતલબ કે, મનુષ્ય સમાજ, પોતાના વિકાસ અને વિસ્તારને માટે, માનવિની નૈસર્ગિક લાગણીઓના પાયા ઉપર વધારે નિર્ભર રહે છે. દાનનું મનુષ્યને જે નૈસર્ગિક વલણ છે તેને હાલના સમયમાં અપાતો વ્યાપારી લેબાસ કયાં સુધી નભાવવો, એ એક ગંભીર પ્રશ્ન છે.

ધંધાના રુપમાં પ્રચલિત દાન, લાગણી વિહોણું હોય છે,

એટલું જ નહીં પરંતુ તેના ગ્રાહકને તે મદદ કરે છે તેના કરતાં વધારે પ્રમાણમાં તેને તે નુકસાન કરે છે. તે લેનારાઓની નૈતિક કક્ષા નીચી ઉતરતી જાય છે, અને સ્વમાનની લાગણી બુઠ્ઠી બની જાય છે. આની હરોળમાં બેસે એવો, પણ જુદુ પરિણામ ઉપજાવે એવો, અતિતીવ્ર અને નાજુક ભાવનાવાદ છે. થોડાંક જ વર્ષો પૂર્વે એક એવો ખ્યાલ ફેલાયો હતો કે, બીજાની પાસેથી, આપણે માટે, કામ કરાવવાની વ્યાજબી અને હક્ક તરિકેની આશા, એજ સેવાનુ ક્ષેત્ર. આવી સામાજિક સેવાનો લાભ અસંખ્ય માણસોએ મેળવ્યો. આપણી સમગ્ર વસ્તિના કેટલાક આખા વિભાગોના વિભાગો, બાળકો જેવા, નિરાધાર અને ભિક્ષાર્થી–પારકાની મદદ મેળવવાની આશા ઉપર જ ટકી રહેલા–જોવામા આવતા હતા. લોકોને માટે અમુક અમુક કરવાનો જાણે ધંધો જ ઉપસ્થિત થયો, એને લીધે સેવા કરવાની પ્રશંસનિય વૃત્તિનો વેગ વધ્યો, પરંતુ બીજી પાસ તેના લાભ લેનારાઓની અંદરથી આત્મવિશ્વાસનો લોપ થતો ગયો, તેમ જ જે જરુરિયાતોને લઇને આવા પ્રકારની સેવા ભાવનાનો જન્મ થયો હતો, અને જે મટાડવાને માટે તેનો ફેલાવો થયો હતો, તે વસ્તુસ્થિતિ તો તેની તે જ કાયમ રહી, સુધરી નહી.

એટલે આત્મવિશ્વાસ, કે પોતાના ઉપર આધાર રાખી શકે એવા પ્રકારની કેળવણી, મળવાને બદલે, નાનાં છોકરાં જેમ બધાને માટે પારકા ઉપર જ આધાર રાખીને, હાથ જોડીને બેસી રહે છે, તેવા પ્રકારની વૃત્તિને ઉત્તેજન મળ્યું. એ જેટલું ખરાબ થયું તેના કરતાં પણ વધારે ખરાબ પરિણામ એ આવ્યું, કે એ દાન લેનારાઓ પ્રત્યે એક પ્રકારની ઘૃણા અને તિરસ્કારની લાગણીનો જન્મ નવો થયો. લોકો હંમેશાં જેમને મદદ કરે છે તેમની કૃતઘ્નતા વિષે પાછળથી ફરિયાદ કરે જ છે. કુદરતી રીતે તેઓ

પરિણામ આ જ આવે. પ્રથમ, એ કહેવાતા દાનનો થોડોક જ કિંમતી અંશ, સહાનુભૂતિ અને હૃદયપૂર્વકના ઉત્સાહથી આપેલું દાન હોય છે. બીજું, કોઈ પણ મનુષ્યને પારકાની મહેરબાની ઉપર જિવવાની ફરજ પડે એવી સ્થિતિમાં રહ્યા કરવું પસંદ પડતું જ નથી.

એટલે આવું સામાજિક કાર્ય અંદર અંદર વિખવાદ ઉત્પન્ન કરે છે, અને એક બીજાનાં મન ઉંચાં કરે છે–દાનના લેનારને એમ લાગે છે કે એ લેવામાં તે હલકો પડે છે, આપનારને પણ એવું લાગે છે કે કેમ તે એક પ્રશ્ન છે. દાનની આ પ્રથાએ વસ્તુ–સ્થિતિમા કશી પણ સ્થિરતા આણી નથી. જે દાનની પદ્ધતિ એવી ન હોય, કે, આગળ જતાં, તે પોતે બિનજરુરી થઈ પડે, તે કોઇ પણ પ્રકારની સેવા કરે છે, એમ માનવું બિલકુલ ખોટું છે. એ તો માત્ર એક પ્રકારનો ધંધો થઈ પડે છે, અને એક અનુત્પાદનિય ધંધાના પ્રકારમાં માત્ર ઉમેરો જ કરે છે.

જેમ જેમ લોકો પોતાની મેળે કમાઈ શકવાને અસમર્થ હોય, તેમને અનુત્પાદનિય વર્ગમાંથી ખસેડી ઉત્પાદનિય વર્ગમાં મુકવામાં આવે, તેમ તેમ દાનની આવશ્યકતા બિલકુલ જતી રહે છે. પહેલાંના એક પ્રકરણમાં મેં જણાવ્યું છે કે અમારી દુકાનોની અંદર એવા અખતરા અમે કર્યા છે કે કેટલાક વિભાગોની અંદર લુલા, લંગડા અને આંધળા લોકો પણ અમને એમના કામનો ફાળો પૂરતા પ્રમાણમાં આપીશકે. વૈજ્ઞાનિક ઉદ્યોગ એવો ન જોઇએ કે તેની પાસે જે આવે તે બધાને તે ગળીજ જાય. જો તે તેવો હોય તો, જિવનમાં તેના અસ્તિત્વની સાર્થકતા તે સાધી શકતો નથી એમ કહી શકાય. ઉદ્યોગના કામમાં, અને ઉદ્યોગના કામની બહાર, એવાં કામો હોવાં જોઇએ કે જે એક મજબુત માણસનું, પૂરેપુરુ જોમ, તે કરવાને માટે માગી લે. બીજાં પણ એવાં પુષ્કળ કામો હોય છે કે, જે કરવાને

માટે મધ્યયુગના કારીગરો પાસે હતી તેના કરતાં પણ વધારે આવડત અને હોંશિયારી માગી લે છે. ઉદ્યોગના જે ઝીણા ઝીણા વિભાગો પાડવામાં આવેલા છે તેની અંદર, બળવાળા અને કળવાળા, બન્ને પ્રકારના, માણસોની આવશ્યકતા પડે છે. પહેલાંના હાથના ઉદ્યોગમાં એક આવડતવાળા માણસને બિલકુલ આવડત બતાવવાની ન હોય એવા કામ પાછળ ઘણો વધારે વખત ગાળવો પડતો હતો. એ નિરર્થક વ્યય જ થતો. પરંતુ આ થતું તેનું કારણ એ હતું કે તે વખતમાં દરેક કામ એક માણસે જ કરવાનું હતુ, અને તેને માટે કળ અને બળ બન્ને, તેની પાસેથી જ, જે હોય તે, તેણે વાપરવાનાં હતાં.

કોઈ પણ કારિગર માત્ર પોતાના હાથ વડે કામ કરે, તો પોતાના ભરણપોષણ કરતાં જરાકે વિશેષ કમાણી કરી શકે નહિ. વધનું પાસું તો તેની પાસે હોય જ નહિ. હવે, જ્યારે એ કારિગર વૃદ્ધ થાય, ત્યારે, એવું માની લેવામાં આવે છે કે, તેનાં છોકરાંએ તેને પાળવો જોઈએ, અગર તો, તેનાં છોકરાં ન હોય તો, સમાજે તેને નભાવવો જોઈએ. આ બધી માન્યતા અનાવશ્યક છે. ઉદ્યોગની અંદર પડતા જતા વિભાગો દરેક જણને કામની તક ઉભી કરી આપે છે. આ વિભાગોની અંદર સમાઈ શકે તેના કરતાં વધારે આંધળા કે અપંગ માણસો અસ્તિત્વમાં જ નથી. આ દરેક જગ્યાઓમાં, સાધારણ રીતે, આપણી ટુંકી દૃષ્ટિથી આપણે કહીએ કે આ દાનથી નભવા લાયક છે, જો કે, ખરી રીતે, જેટલો એક સશક્ત અને ઝીણવટવાળો માણસ પોતાને માટે કમાણી કરી શકે, તેટલી જ કમાણી તે પણ કરી શકે એમ હોય છે. જે કામ અપંગથી થઇ શકે એવું હોય, તેવા કામની અંદર સશક્ત અને સાજાતાજા માણસને રોકી મુકવો, એ એક પ્રકારનો વ્યય જ ગણાય. છાબડીઓ વણવાના કામમાં આંધળા માણસોને રોકવા, એ ભયંકર પ્રકારનો

વ્યય ગણાય. કેદીઓની પાસે પણ પથરા ભાગવાનું, કે એવા કોઇ તદ્દન નજીવા પ્રકારનું કામ લેવામાં પણ, વ્યય જ છે.

સુવ્યવસ્થિત જેલ માત્ર પોતાનું ખર્ચખુટણ કાઢી શકે એટલું જ કરે તે બસ નથી, પરંતુ તેની અંદરનો માણુસ જ્યારે બહાર જાય, ત્યારે પોતાના કુટુંબને, અગર કુટુંબ ન હોય તો પોતે જાતે, સ્વતંત્ર રીતે, પોતાના નિભાવને માટે, પૈસો પેદા કરી શકે, એવું થવું જોઇએ. કેદીઓની પાસે મજુરી લેવી, અગર ગુલામો પેઠે તેમનો ઉપયોગ કરવો, એવું પ્રતિપાદન કરવાનો મારો આશય નથી. પરંતુ માત્ર એટલું જ કે, જ્યાં સુધી કેદખાનાનુ અસ્તિત્વ છે ત્યાં સુધી, તેઓને ઉત્પાદનની સામાન્ય યોજનાના સાધન તરિકે એવી સુંદર રીતે ઘટાવી શકાય એમ છે, કે માત્ર કેદીઓના લાભને માટે જ નહિ, પરંતુ સામાન્ય જનતાના લાભને માટે પણ, તે એક અત્યંત અગત્યનું ઉત્પાદનીય અંગ થઇ શકે. કેદખાનાની ઔદ્યોગિક પ્રવૃત્તિઓને અંકુશમાં રાખનારા ઘણા કાયદાઓ ઘડાયલા છે, એ હું જાણું છું. મજુર પક્ષના નેતાઓની ચળવળ અને માગણીઓને લઇને એવા કાયદાઓ અસ્તિત્વમાં આવેલા છે. કાંઈ કામ કરનાર વ્યક્તિના લાભની ખાતર તે કરવામાં આવેલા નથી. આખા સમાજ ઉપર બોજો વધારવાથી સમાજની કોઈપણ એક વ્યક્તિને લાભ હોઇ શકે નહિ. સેવાનો ખ્યાલ જો મગજમાં રાખવામાં આવતો હોય, તો દરેક સમાજની અંદર, જેટલાં માણસો કામ કરી શકે એવાં હોય, તેના કરતાં કામ કરવાનું પ્રમાણ વધુ જ હોય છે.

ઉદ્યોગને આવી સેવાના અંતિમ ખ્યાલના ધોરણ ઉપર વ્યવસ્થિત કરવામાં આવે, તો જાહેર દાનોની કાંઈ આવશ્યકતા રહે છે. આ પ્રથા ગમે તેટલી ઉમદા હોય તો પણ પોતાના

ઉપર આધાર રાખીને માણસ સ્વતંત્ર નભી શકે એવી વસ્તુસ્થિતિ તે ઉભી કરી શકે નહિ. આપણે તો એવા આત્મવિશ્વાસે નિર્ભર રહી શકાય એવું જોઇએ. જે હોય તેનાથી અસંતુષ્ટ રહેતો હોય, એ સમાજ વધારે સારો. એ અસંતોષ તે માત્ર ક્ષુલ્લક—નજીવો—હંમેશનો ટકટકારો નહિં, પરંતુ જે કાંઇ થાય છે તેના કરતાં વધારે સારી રીતે થઈ શકે, એવા પ્રકારની વિશાળ અને દૃઢતાપૂર્વકની ભાવના વાળો અસંતોષ. સેવાના ધોરણ ઉપર વ્યવસ્થિત થયેલો ઉદ્યોગ, મજુરીના દર એવા રાખી શકે કે જેથી મજુરી કરનાર પોતે અને પોતાના કુટુંબને સારી રીતે નભાવે. જે ઉદારતા જગતને પોતે પોતાને મદદ કરી શકે એવી સ્થિતિ ઉપર લાવી મુકવામાં સહાયભુત થાય, અને તેમ થવામાં પોતાનો વખત અને પૈસો ખરચે, તે ઉદારતા, જે માત્ર આપવામાં જ સમજે છે, અને એ રીતે એક પ્રકારના આળસને ઉત્તેજન આપે છે, તેના કરતાં ઘણી જ સારી ઉદારતા કહી શકાય. ઉદારતા પણ ઉત્પાદનમાં મદદ કરનારી હોવી જોઇએ. અને હું માનું છું કે તે તેવી થઈ શકે એમ છે. મારો અંગત અખતરો અને અનુભવ એ માન્યતામાં મને બળવત્તર કરે છે. એક ઔદ્યોગિક શાળા અને હોસ્પિટલ દ્વારા એ હું મારા અખતરા અજમાવી રહ્યો છું.

સામાન્ય રીતે ઔદ્યોગિક શાળાની જે વ્યવસ્થા જોવામાં આવે છે તેની સાથે મારી જરાયે સહાનુભૂતિ નથી, કારણ ત્યાં છોકરાઓ માત્ર ચંચુ-પ્રવેશિયા જ્ઞાન મેળવી શકે છે, પરંતુ એ જ્ઞાનનો ઉપયોગ કેવી રીતે કરવો તે જાણતા હોતા નથી. મારો અભિપ્રાય એવો છે કે એવી શાળાએ છોકરાઓને ઉત્પાદનીય બનાવવા તરફ લક્ષ આપવું જોઇએ. તેમની પાસે નકામાં ને બિનજરૂરી કામો કરાવવામાં આવે, તો શિખવામાં જે રસ તેમને આવવો જોઇએ, અને એ સંબંધનું જે જ્ઞાન મેળવવાનો તેમનો હક્ક છે, તે

પ્રકારનો રસ કે જ્ઞાન તેમને મળે નહિ. અને જ્યાં સુધી શાળામાં અભ્યાસ કરતો હોય ત્યાં સુધી છોકરો કાંઈ ઉત્પન્ન કરી શકતો નથી. શાળાઓ તેના નિભાવને માટે કાંઈ જોગવાઇ કરતી હોતી નથી. ઘણા છોકરાઓને એવા નિભાવની જરુર હોય છે, એટલે જે પહેલ વહેલું કામ તેમને હાથે ચઢે તે તેમણે કરવા જ મંડવું પડે છે. અમુક પસંદ કરીને ફરવાની તેમને તક મળતી નથી.

જ્યારે છોકરો આમ પૂરેપૂરો કેળવાયલો ન હોવા છતાં જિવનના ઉમ્બરામાં પ્રવેશ કરે છે, ત્યારે કેળવાયલા અને અનુભવી શ્રમની તાણની ભૂમમાં તે માત્ર ઉમેરોજ કહે છે. આધુનિક ઉદ્યોગ એવા પ્રકારની શક્તિ અને આવડત માગે છે, કે જે શાળામાંથી વહેલા ઉઠી જનારને, અગર તો ઘણા લાંબા સમય સુધી તેની જોડે સંબંધ રાખનારને, મળી શકતી જ નથી.

આ વિચિત્રતાને પહોંચી વળવા માટે ઈ. સ. ૧૯૧૬ માં 'હેન્રિ ફૉર્ડ ઔદ્યોગિક શાળા'ની સ્થાપના કરવામાં આવી હતી. જે છોકરાના સંજોગો એવા હોય કે શાળા તેણે વહેલી જ છોડવી પડે, તેને પણ મદદરુપ થઈ પડે એવું શિક્ષણ આપવાની ઉત્કંઠામાંથી આ શાળાનો જન્મ ઉદ્ભવ્યો. શરુઆતથી જ ત્રણ મુખ્ય સિદ્ધાંતોને અમે વળગી રહ્યા છીએ:—

(૧) વિદ્યાર્થી વિદ્યાર્થી જ રહે, અને કવપ્પતનો કામ કરનાર કારિગર જેવો ન થઇ જાય, તેવું રાખવાનો પહેલો–સિદ્ધાંત.

(૨) માનસિક શિક્ષણ અને ઔદ્યોગિક શિક્ષણ સાથે સાથે આપવાનો–બીજો સિદ્ધાંત.

(૩) જે વસ્તુઓ કામમાં આવે એવી હોય, તે બનાવવાનું શિખવવામાં તેને એક જાતનું અભિમાન અને જવાબદારીનો ખ્યાલ ઉત્પન્ન થાય, એવું કરવાનો–ત્રીજો સિદ્ધાંત.

જે વસ્તુઓની ઔદ્યોગિક ક્ષેત્રની અંદર કિંમત થાય એવી વસ્તુઓ તે બનાવે છે. ખાનગી શાળા તરિકે તેને શરુ કરી છે, અને ૧૨ થી ૧૮ વર્ષની અંદરનો છોકરો તેમાં દાખલ થઈ શકે છે. સ્કૉલર્સના ધોરણ ઉપર તેની વ્યવસ્થા રાખવામાં આવી છે, અને દાખલ થનાર દરેક છોકરાને ૪૦૦ ડૉલરની વાર્ષિક સ્કૉલરશિપ આપવામાં આવે છે. જો કોઈ છોકરાની કારકિર્દિ વધુ સંતોષકારક માલુમ પડે, તો તેને વધારેમાં વધારે ૬૦૦ ડૉલર જેટલી સ્કૉલરશિપ કરી આપવામાં આવે છે.

વર્ગ અને દુકાનના કામની સંપૂર્ણ નોંધ રાખવામાં આવે છે. એ દરેકમાં છોકરો કેટલો ઉદ્યમ અને શ્રમ કરે છે તેની પણ નોંધ રહે છે. એ ઉદ્યોગમાં મેળવેલા માર્કસ (ગુણ) ઉપર તેની પાછળની સ્કૉલરશિપનો આધાર રહે છે. એ સ્કૉલરશિપ ઉપરાંત, દરેક છોકરાને નાની નાની રકમો આપવામાં આવે છે, જે તેના સેવીંગ ખાતામાં જમા કરવામાં આવે છે. આ બચત, જ્યાં સુધી છોકરો શાળામાં રહે ત્યાં સુધી, બેંકમાં રાખી મુકવામાં આવે છે. કેટલીક વખત, ખાસ સંજોગોની અંદર, એ પૈસા વાપરવાના પરવાનગી શાળાના કાર્યવાહકો તેને આપે છે.

શાળાની વ્યવસ્થાને અંગે ઉપસ્થિત થતા પ્રશ્નોનો એક પછી એક ઉકેલ લાવવામાં આવે છે, અને તેના ધ્યેયને વધુ સારી રીતે પહોંચી શકાય એવા માર્ગો અખત્યાર કરવામાં આવે છે. શરુઆતમાં વિદ્યાર્થીને દિવસનો ½ ભાગ શાળાના કામમાં, અને બાકીનો ½ ભાગ દુકાનના કામમાં, રોકવાનો રિવાજ હતો. આ રોજનો પ્રબંધ પ્રગતિને બાધ કરતા જણાયો, એટલે હવે છોકરો અમુક અમુક અઠવાડિયાં, શિક્ષણ પાછળ ગાળે છે–એક અઠવાડિયું વર્ગમાં, અને બે અઠવાડિયાં દુકાનમાં. વર્ગો એ રીતે હંમેશાં ચાલુ રહે છે.

કારણ જુદા જુદા વિદ્યાર્થીઓનો સંઘ, વારાફરતી, દરેક અઠવાડિયે, વર્ગમાં શિક્ષણ લેતો જ હોય.

તેના શિક્ષણના કામમાં સારા સારા નિષ્ણાતો મળી શકે એમ હોય તેવાઓને રોકવામાં આવે છે, અને તેનું પાઠ્યપુસ્તક 'ફ્રૉર્ડનું કારખાનું' રાખવામાં આવેલું છે. ઘણીખરી વિદ્યાપિઠોમાં જે શિક્ષણ મળે છે તેના કરતાં વ્યવહારિક ને પ્રત્યક્ષ અનુભવવાળું જ્ઞાન મેળવવાની તેમાં વધારે તકો રહેલી છે. દુકાનોને અંગે, પ્રત્યક્ષ આંકડાઓ અને હિસાબ ગણવા કારવવામાં, અંકગણિતનું શિક્ષણ અપાય છે. ક્રિયાઓ અને સંજોગોનો પ્રત્યક્ષ અનુભવ તેને કરાવવામાં આવે છે–અને બરોબર નિરિક્ષણ કરવાનું તેને શિખવવામાં આવે છે. નકશાઓ ઉપર કાળાં ટપકાંઓથી નિર્દેશાતાં શહેરો તે તેને મન માત્ર કાળાં ટપકાંઓ જ નથી હોતાં, પુસ્તકનાં પાનાંમાં સમાઈ જતા ખંડો તેજ તેઓને મન ખંડો નથી હોતા. સિંગાપોર બંદરે દુકાનમાંથી મોકલાતો માલ, આફ્રિકા અગર દક્ષિણ અમેરિકાથી આવતા માલની પાવતીઓ, બધું જ તેને બતાવવામાં આવે છે, તેના અનુભવમાં આવે છે, અને એ રીતે દુનિયા એ માત્ર તેના શિક્ષકના મેજ ઉપર ગોઠવી રાખેલો રંગબેરંગી ગોળો જ રહેતો નથી, પરંતુ ચેતનવંતા મનુષ્યોથી વસાવાયલો એક ગ્રહ છે, એવું તેને જ્ઞાન થાય છે. ઔદ્યોગિક કારખાનું તેના વિજ્ઞાન અને રસાયણશાસ્ત્રની પ્રયોગશાળાની ગરજ સારે છે, જ્યાં તાર્કિક સિદ્ધાંત વ્યવહારનો વિષય બને છે, અને ચોપડીઓનો પાઠ પ્રત્યક્ષ અનુભવનો પાઠ બને છે. ધારો કે એકાદ પંપનું કામ શી રીતે થાય છે, શી રીતે નહિ, એ તેમને શિખવવામાં આવતું હોય. પ્રથમ તો શિક્ષક તેમને પંપના જુદા જુદા વિભાગો, અને તે દરેકનું કાર્ય શું, તે સંબંધી માહિતિ આપે છે, તે સંબંધમાં વિદ્યાર્થીઓને ઉઠતી શંકાઓનું સમાધાન કરે છે, અને પછી આખો સમુહ, ટોળાબંધ, એકાદ એવો મોટો

પંપ પ્રત્યક્ષ જોવા ઍન્જીન રુમમાં જાય છે. શાળાને લગતી, એક કારખાનાનો માલ બનાવવાની મોટી અને સાધન સંપન્ન દુકાન રાખવામાં આવેલી છે. ત્યાં છોકરાઓ એક યંત્રથી બીજા યંત્ર ઉપર નિયમસર કામ શીખે છે. કંપનીને જે ચીજો અગર વિભાગોની જરરિયાત હોય તેજ બનાવવાનું તેઓ શિખે છે. પરંતુ અમારી જરુરિયાતો એટલી બધી વિસ્તૃત હોય છે કે એમાં તેઓને બધું જ શિખવાતું મળી રહે છે. એ રીતે તૈયાર થયેલા કામની યેાગ્ય તપાસ કરવામાં આવે છે, અને એવી તપાસમાંથી પાર ઉતરેલો માલ ફૉર્ડ મોટર કંપની ખરીદી લે છે, અને, અલબત્ત, જે એ તપાસમાંથી પાર ઉતરી શકે એવું કામ નથી હોતું, તે શાળાને ખોટ સમાન રહે છે.

જે વિદ્યાર્થીઓએ સારામાં સારી પ્રગતિ સાધી હોય છે, તેઓ પછીથી દરેક કામ ઘણી જ કુશળતાપૂર્વક અને સમજણથી કરી શકે છે. દરેક કામમાં, તેનું ધ્યેય શું, અને તેના સિદ્ધાંત શા, એ બધું સમજીને તેઓ કામ કરે છે. પોતાના સંચાઓ પોતે સુધારી શકે છે. સચાઓની આસપાસ પોતાની સહિસલામતી જાળવતાં તેઓને આવડે છે. અને એ કામમાં જ્યારે તેઓ સ્નાતક થાય છે, ત્યારે દુકાનોમાં, સારી મજુરીના દરથી, તેમને માટે કામ તૈયાર જ હોય છે. આ શાળાના વિદ્યાર્થીઓની સામાજિક અને નૈતિક સુખાકારી પાછળ પણ પુરતુ ધ્યાન આપવામાં આવે છે. સત્તાની ભિક્તું દેખરેખપણું નહીં, પરંતુ મૈત્રિના પ્રેમ અને હિતના ધોરણ ઉપર રચાયલું દેખરેખપણું, રાખવામાં આવે છે. દરેક છોકરાના ઘરની સ્થિતિથી પૂરેપૂરા વાકેફ રહીએ છીએ અને એની વલણોનું નિરિક્ષણ કરીએ છીએ. કોઇ પણ રીતે ઉચ્છૃંખલ, કે રેંજીપેંજી, બનાવવાનો પ્રયત્ન કરવામાં આવતો નથી. એક દિવસ બે છોકરાઓ લઢવાની અણી ઉપર આવી પહોંચ્યા. તે વખતે લઢાઈની દુષ્ટતા-

ઉપર એમની આગળ ભાષણ કરવામાં નહોતું આવ્યું, પરંતુ તેમને એવી શિખામણ આપવામાં આવી હતી કે તેઓએ અંદર અંદરના વિરોધોનું સમાધાન કરવાનો કાંઈ વધારે સારો રસ્તો યોજવો જોઇએ. છતાં છોકરવદીપણામાં જ્યારે તેઓએ સમાધાનીની જુના જમાનાની પદ્ધતિ જ પસંદ કરવાનું વલણ દેખાડયું, ત્યારે તેઓને હાથનાં ' ગ્લવ્ઝ ' આપ્યાં, અને એક ખુણામાં જઈ લઢી લેવાનું નક્કી કરી આપ્યું. એક કડક સરત એ કરવામાં આવી કે ત્યાં ને ત્યાંજ તેમણે તેનો સંપૂર્ણ ખુલાસો કરી લેવો, દુકાનની બહાર જરી પણ લઢવું નહીં. આનું પરિણામ એ આવ્યું કે સેજસાજ તેઓએ અંદર અંદર લઢી લીધું, અને પછી કાયમની મિત્રતા તેઓ બન્ને વચ્ચે બંધાઇ રહી.

છોકરાઓ તરીકે જ તેમની સાથે વર્તવામાં આવે છે. છોકરાઓ તરીકેનાં સારાં સારાં સાહજિક વલણો જે જોવામાં આવે, તેને ઉત્તેજન આપવામાં આવે છે, અને જ્યારે તેઓને દુકાનોમાં અગર વર્ગોમાં જોઇએ છીએ ત્યારે તેમની આંખોમાં ઉગતી અસ્મિતાનું તેજ તરવરતું દેખાઇ આવ્યા વગર રહેતું નથી. તેઓ કાંઈક ઉપયોગી અને કિંમતી કામ કરી રહ્યા છે, એવું તેઓને ભાન રહ્યા કરે છે. તેઓ ત્વરાથી અને ઉત્કંઠાથી જે કાંઈ શિખવાનું હોય તે શિખી જાય છે, કારણ તેઓ એવી વસ્તુઓ શિખે છે કે જે દરેક ચપળ અને ઉદ્યોગી છોકરાને જાણવાની સ્વાભાવિક ઇચ્છા હોય છે, અને જેના સંબંધી ઘરમાં હંમેશાં તે પ્રશ્નો પુછીને જાણી લેવાની ધગશ ધરાવતો હોય છે, પરંતુ ઘરના માણસો કાંઈ એવા પ્રશ્નોના ખુલાસાવાર ઉત્તરો આપી તેને સંતોષી શકતા નથી હોતા.

૭ છોકરાઓથી શરુ થયેલી આ શાળાની અંદર અત્યારે

અસો છોકરાઓ છે. અને એટલી બધી વ્યાવહારિક પદ્ધતિ તેમાં દાખલ થયેલી છે કે જેથી વધતે વધતે ૭૦૦ છોકરાઓ થાય એવી પણ આશા રાખવામાં આવે છે. શરુઆતમાં ખોટથી કામ ચલાવાતું. પરંતુ અત્યારે તો તે પોતાની જ આવકમાંથી પોતાનું ખર્ચ કહાડી શકે એટલી નિર્ભર થઈ ગઈ છે.

છોકરાને પોતાનું છોકરાપણું કાયમ રહે તેવી સ્થિતિ અમે ઉત્પન્ન કરી શકયા છીએ. આ છોકરાઓ કારિગરો થતાં શીખે છે, પરંતુ છોકરાપણાનું ભાન તેઓ ભુલી જતા નથી. અને તેમ થવું ઘણું મહત્વનું છે. કલાકના તેઓ ૧૯ થી ૩૫ સેન્ટસ્ સુધી કમાય છે, સાધારણ રીતે નાના છોકરાઓને માટે જે કામ હોય છે તેમાં આટલું તેઓને મળતું હોતું નથી, એટલે, બહાર કામે વળગીને, પોતાના કુટુંબનો નિર્વાહ કરવામાં તેઓ જેટલી મદદ કરી શકે, તેના કરતાં આ શાળામાં રહીને તે પોતાના કુટુંબના નિર્વાહમાં વધારે સારી મદદ કરી શકે છે. જ્યારે તેઓ તેમાંથી પસાર થઇ જાય છે, ત્યારે તેઓએ સામાન્ય રીતે સારું જ્ઞાન સંપાદન કરેલું હોય છે, અને એટલી કુશળતા તેઓએ પ્રાપ્ત કરેલી હોય છે, કે જો ઇચ્છે તો, વધારે સારી રોજી પ્રાપ્ત કરાને પણ પોતાની કેળવણીને તેઓ આગળ ને આગળ ધપાવી શકે. કેળવણીને વધારવી ન હોય, તો પણ ગમે ત્યાં કામ કરવા જાય ત્યાં સાધારણ કરતાં વધારે સારી કમાણી તો કરી જ શકે. અમારાં કારખાનાઓમાં જ તેઓએ જવું, એવી ફરજ નથી. જો કે તેઓ પૈકી ઘણાખરા અમારાં કારખાનાંઓમાં જ જોડાય છે, કારણ વધારે સારાં કામો કયાંથી મેળવવાં એ તેઓને ખબર પડતી હોતી નથી. પરંતુ છોકરાઓની સાથે એવા પ્રકારની કાંઇ બાંધણી નથી રાખવામાં આવતી. અમે તો માત્ર એટલું જ જોઇએ છીએ કે તેઓએ પોતાના માર્ગે જવાનું જરૂરી જ્ઞાન સંપાદન કરી લીધું છે કે

કેમ, અને તે સિવાય બીજી કાંઇ નિસ્બત તેઓની સાથે અમે રાખતા નથી. આમાં કોઈ પણ ઠેકાણે દયાદાનની ભાવનાનો અંશ પણ નથી.

'ધી ફૉર્ડ હૉસ્પિટલ' પણ આવા જ ધોરણે કામ કરી રહી છે, પરંતુ 'મહાન યુદ્ધ'ની ડખલગિરિને લઇને હજી તદ્દન ચોક્કસ પરિણામો તેનાં ઉપજાવી શકાયાં નથી. આ હૉસ્પિટલ મારે બાંધવી જ છે એ ઈરાદાથી તેની શરુઆત થઈ નથી. 'ધી ડૅટ્રૉઇટ જનરલ હૉસ્પિટલ' તરીકે, ઈ. સ. ૧૯૧૪માં તેની શરુઆત થઇ. લોકમદદથી બંધાવવાની ધારણા હતી. બીજાઓની પેઠે મેં મારો ફાળો આને માટે આપ્યો, અને કામ શરૂ થયું. પ્રથમનાં મકાનો કેટલાંક થતા પહેલાં જ ભેગુ કરેલું ઉઘરાણું ખલાસ થઈ જવા આવ્યું. મને બીજો વધારે ફાળો ભરવાનું પણ કહેવામાં આવ્યું હતું. મેં તે વખતે ના પાડી, કારણ, મને લાગ્યું કે એના સંચાલકોએ કામ શરુ કરતા પહેલાં તેની કિંમતનો અંદાજ કર્યોજ હોવો જોઇએ, અને આ રીતે તો આવા કામમાં વિશ્વાસ રાખી શકાય નહી-કારણ કામ પુરું થયા પછી પણ તેનો વહિવટ કેવો રહે કેવો નહીં તેની શી ખાત્રી ?-આવો વિચાર મારો થયો હતો; છતાં આખીયે હૉસ્પિટલ મેં એકલાએ લઈ લેવાની માગણી કરી. ભેગા કરેલા પૈસા બધા પાછા આપી દીધા. આ બધું આટોપાયું, અને અમે અમારું કામ આગળ ધપાવે જતા હતા, ત્યાં ૧૯૧૮ ના ઑગસ્ટની ૧લી તારીખે, આખીયે સંસ્થા સરકારમાં સ્વાધિન કરવાનો સંજોગ ઉભો થયો. ૧૯૧૯ ના ઑક્ટોબરમાં તે અમને પાછી સોંપવામાં આવી, અને તે જ, વર્ષના નવેંબર મહિનાની ૧૦ મી તારિખે, પહેલવહેલો દર્દી એ હૉસ્પિટલમાં દાખલ કરવામાં આવ્યો.

ડૅટ્રૉઇટ્ની અંદર ૨૦ એકર જેટલી જમીન 'વેસ્ટ ગ્રાન્ટ

બુલવર્ડ ' નામથી ઓળખાતી જમીનના વિસ્તારમાં આ હૉસ્પિટલ આવેલી છે, અને તેથી તેને વિસ્તારવામાં પણ અગવડ પડે એમ નથી. તેમાં જેને સગવડો જોઇએ તેની જરુરિયાતની અમને પુરેપુરી ખાત્રી થતાં તે બધી જ પુરી પાડવાની અમારી ઇચ્છા છે. શરુઆતમાં એની જે યોજનાઓ હતી તેનો ત્યાગ કરવામાં આવ્યો છે. વ્યવસ્થા અને યોજના બન્નેની દૃષ્ટિથી નવા પ્રકારની હૉસ્પિટલ ઉભી કરવાનો અમારો પ્રયત્ન છે. શ્રીમંતોને માટે હૉસ્પિટલો ઘણી છે, તેમ જ ગરીબોને માટે પણ તેનો તોટો નથી, પરંતુ એવા લોકો, કે જેઓ અમુક રકમ—જો કે તદ્દન સાધારણ હોય પણ તેવી રકમ—આપી શકે એવા હોય, પરંતુ ધર્માદા સખાવતની મહેરબાનીથી તેઓ આટલું આપી લાભ લઈ જાય છે એવા પ્રકારની લાગણી સરખી ઉત્પન્ન થવા દીધા સિવાય આપવાની જેઓ ઇચ્છા ધરાવતા હોય, તેવા લોકો માટે બિલકુલ હૉસ્પિટલો નથી. એવો એક સિદ્ધાંત જ સ્વિકારાઇ ગયેલો જોવામાં આવે છે કે એવા પ્રકારની હૉસ્પિટલ કે જે સેવાયે કરી શકે, અને પોતાનો નિભાવ પણ પોતે કરી શકે, એવી હોવી શકય જ નથી. આ હૉસ્પિટલ પોતાનો નિભાવ પોતે કરી શકે એવી અમે ઘડેલી છે.

જે નવાં મકાનો અમે બંધાવ્યાં છે તેની અંદર એકે વૉર્ડ રાખવામાં આવ્યો નથી. બધી ઓરડીઓ ખાનગી છે. અને દરેકની અંદર નહાવાની સગવડ પણ રાખેલી છે. ચૉવિસ ચૉવિસના ચોકઠામાં વહેંચાયલી બધી ઓરડીઓ, એક સરખા માપ, ગોઠવણ અને સગવડોવાળી રાખવામાં આવેલી છે. એમાં પસંદગીનો અવકાશ રાખ્યો નથી. એવી યોજનાથી આ કરવામાં આવેલું છે કે હૉસ્પિટલની અંદર કશાની પણ પસંદગી કરવાનું કોઇને માટે બની શકે જ નહીં. દરેક દર્દી પોતે બીજા દર્દીની સાથે સમાનતા અનુભવે, એ ધોરણ સ્વિકારવામાં આવ્યું છે.

હૉસ્પિટલોની અત્યારના વખતમાં જે વ્યવસ્થા થતી જોવામાં આવે છે તે ઉપરથી આપણે ચોક્કસ તો એમ કહી શકીએ જ નહીં કે એ તે દર્દીઓને માટે ઉભી કરવામાં આવેલી હોય છે, કે દાક્તરોને માટે એકાદ લાયક અને શક્તિશાળી દાક્તર, પોતાના કિંમતી વખતનો ભોગ આપી, ઘણો લાંબો સમય આ સખાવતી કામમાં ગેરહાજર રહેવાનું પસંદ કરે છે, તેની હું કદર ન કરું તેવો નથી. પરંતુ દાક્તરોની ફીનું ધોરણ દર્દીની શ્રિમંતાઇ ઉપર અવલંબવામાં આવેલું જોઇ મને ઘૃણા થાય છે. અને મને સંપૂર્ણપણે પ્રતીતિ થયેલી છે કે આવા પ્રકારની ધંધાર્થી વિવેકી રીતભાત માનવજાતને માટે, તેમ જ ઔષધોપચારની પ્રગતિને માટે, શ્રાપ સમાન નિવડેલ છે. દર્દની ચિકિત્સાએ કંઇ ઝાઝી પ્રગતિ સાધી હોય એમ જોવામાં આવતું નથી. જે હૉસ્પિટલની અંદર ડગલે ને પગલે દર્દીઓને જે દર્દ હોય તેને માટે જ તેમની સારવાર કરવાને બદલે એક દાક્તરે પોતે તેને અમુક દર્દ છે એમ નક્કી કર્યું હોય, તેની જ સારવાર વધારે થયા કરતી હોય, તેવી હૉસ્પિટાલનો સંસ્થાપક થવાનું હું કદી પણ સ્વિકારું નહી. એવા પ્રકારનો એક ખ્યાલ પ્રચલિત થઇ ગયેલો જોવામાં આવે છે કે દર્દી ખાસ કરીને જ્યારે હૉસ્પિટલની અંદર હોય, ત્યારે તે ડૉકટરની માલિકિની વસ્તુ જેવો ગણાય છે. એક ભાવનાશાળી દાક્તર પોતાના દર્દીને તેવો ગણી તેના પ્રત્યે સુસણનીતિનો આરંભ કદી કરશે નહી.

આવી બધી પદ્ધતિઓથી નિરાળા રહેવાનું ધ્યેય અમારી હૉસ્પિટલે સ્વિકાર્યું છે, અને સૌથી પ્રથમ, દર્દીનું હિત જોવું, એવો મુદ્રાલેખ રાખ્યો છે. એટલે તે એક રીતની બંધ અગરતો મર્યાદિત હૉસ્પિટલ જ ગણી શકાય. બધા દાક્તરો અને દાયણો વર્ષની શરૂઆતમાં નીમી દેવામાં આવે છે, અને હૉસ્પિટલની બહાર, ખાનગી ધંધો, તેઓને કરવા દેવામાં આવતો નથી. તેઓને ઘણી જ કાળજિ

પૂર્વક પસંદ કરવામાં આવેલા હોય છે, અને સારી રીતે ચાલતા ખાનગી ધંધામાં જેટલું કમાઈ શકે તેટલો પગાર, ઓછામાં ઓછો, તેમને આપવામાં આવે છે. કુટુંબના દાકતરનો ઉપયોગ અને તેની જગોને અમો ખુશીથી આવકારને પાત્ર ગણીએ છીએ. અમારી આ યોજનાથી તેના સ્થાનને નિર્મૂળ કરવા અમે માગતા નથી. અમે તો એ જ્યાંથી પોતાના કેસને છોડી દે છે ત્યાંથી તેને સ્વિકારી લઇએ છીએ, અને પછી દર્દીને જેમ બને તેમ જલદી સાજો કરી પાછો મોકલી દઇએ છીએ. અમારી પદ્ધતિ દર્દીઓને જરુર કરતાં વધારે વખત ગાળવાની તરફેણમાં નથી.

દર્દીને દાખલ કરવાની પદ્ધતિ પણ રસપ્રદ છે. દર્દીને પ્રથમ વડા દાકતર તપાસે છે, અને ત્યાર પછી ત્રણ, ચાર, અગર જરુર જણાય તેટલા દાકતરોની તપાસમાંથી તેને આગળ કરવામાં આવે છે. દર્દી હૅાસ્પિટલમાં કયા દર્દની દવા કરવા આવ્યો છે તેની ખાસ દરકાર કર્યા વગર ઉપર પ્રમાણેથી દાક્તરી તપાસ કરાવવામાં આવે છે, કારણ કે અનુભવ ઉપરથી અમને જણાય છે કે દર્દીની બાબતમાં, અમુક દર્દનો આરામ જેટલી મહત્વની વસ્તુ છે, તેના કરતાં સામાન્ય અને સંપૂર્ણ અનારોગ્યતા અને તંદુરસ્તી કેવી રીતે જળવાઈ રહે, તેવા ઇલાજો લેવાની વધારે મહત્વની વસ્તુ હોય-છે. દરેક દાક્તર સંપૂર્ણ તપાસ કરે છે. અને દરેક જણ પોતાનો લેખી અભિપ્રાય તેના ઉપરીને મોકલી આપે છે. અને તેમ કરતા પહેલાં એક દાક્તરને બીજા દાક્તરની જોડે મળી પોતાનો અભિપ્રાય બાંધવાની તક આપવામાં આવતી નથી. એટલે હૅાસ્પિટલના વડા અધિકારીના હાથમાં ઓછામાં ઓછા ત્રણ, કેટલીક વખત તો ૭, સાત જેટલા પૂરેપૂરા, અને એક બીજાથી સ્વતંત્ર, એવા દર્દની ચિકિત્સાના અભિપ્રાયો આવે છે. અને આખાયે કેસનો એ સંપૂર્ણ અને વિગતવાર હેવાલ રજુ કરે છે. આ બધાં સાવચેતીનાં પગલાં એટલા

સારુ લેવામાં આવે છે કે એનાથી ખરેખરુ દર્દનું સ્વરુપ સમજાય છે, અને દર્દીની સારવારમાં ઘણી સગવડ મળે છે.

હમણાં ૬૦૦ ખાટલાની હૉસ્પિટલમાં સગવડ રાખવામાં આવેલી છે. દરેક દર્દી, નક્કી કરેલા પત્રક પ્રમાણે, પૈસા આપે છે. બીજું વધારાનું કશું જ આપવું પડતું નથી. ખાનગી દાયણો પણ ત્યાં રાખવામાં આવી નથી. અત્યારે દિવસનું ૪.૫૦ ડૉલર ખર્ચ એક દર્દીને આવે છે. જેમ જેમ હૉસ્પિટલનું કદ વિસ્તરતું જશે, તેમ તેમ આ ખર્ચ કમી થતું જશે. ભારે વાઢકાપના કામની ફી ૧૨૫ ડૉલર છે. સાધારણ વાઢકાપના કામની ફી નક્કી કરેલા કોઠા પ્રમાણે લેવામાં આવે છે. એક કારખાનાની પદ્ધતિ પ્રમાણે જ આ હૉસ્પિટલની આવક ખર્ચની બાબતનો કારભાર ચલાવવામાં આવે છે. બન્ને પાસાં મળી રહે તે પ્રમાણે, લોકો પાસેથી લેવાના પૈસાના દરમાં, વધારો ઘટાડો કરવામાં આવે છે.

આ અખતરો શા માટે ફત્તેહમંદ ન થવો જોઇએ, તે અમે સમજી શકતા નથી. વ્યવસ્થા અને ચોક્કસ ગણત્રીની સારાસારતા ઉપર જ તેની સફળતાનો આધાર રહેલો છે; આજ સુધીમાં આ હૉસ્પિટલમાં ૯૦ લાખ ડૉલરની થાપણ રોકવામાં આવેલી છે.

જો આપણે દાનની ભાવનામાંથી છુટા થઇ શકીએ, તો ઘણાં ધર્માદા સાહસોનાં ફંડો ઉત્પાદનીય કામકાજમાં વાપરી શકીએ, અને એ રીતે સોંઘી, અને અઢળક પ્રમાણમાં, વસ્તુઓ બનાવી શકીએ,' અને એમ થશે ત્યારે જ આપણે સમાજને કરના બોજામાંથી બચાવી શકીશું, માણસોને સ્વાતંત્ર્યનો સ્વાદ ચખાડી શકીશું અને સામાન્ય ધનમાં સબળ વધારો કરી શકીશું. આપણે સામુદાયિક હિતને લક્ષમાં રાખી કરવાનાં ઘણાં કામો વ્યક્તિગત હિતૈષીઓના હાથમાં સોંપી દઇએ છીએ. જાહેર સેવાના ક્ષેત્રની

અંદર સર્જનાત્મક વિચારોની વધારે જરૂર છે. આપણે સમજવું જોઇએ કે જિવન જેટલું ઉત્પન્ન કરી શકે તેના કરતાં વધારે તેમાંથી મેળવવાની આશા રાખવી વ્યર્થ છે–છતાં લગભગ દરેક જણ એજ આશા સેવતો જણાય છે કે તે વધારે શી રીતે મેળવી શકે. નફાખાઉ મુડીવાદીને વધારે જોઇએ છીએ; શ્રમજિવીને વધારે જોઇએ છીએ; કાચા માલને ઉત્પન્ન કરનારને વધારે જોઇએ છીએ. અને ખરીદ કરનાર જનતાને પણ વધારે જોઇએ છીએ. એક કુટુંબ જાણી શકે છે કે પોતાના આવકની હદની બહાર જઈ તેઓ રહી શકે નહીં; નાનાં છોકરાંઓ પણ તે સમજી શકે એમ છે. પરંતુ સામાન્ય જનતાના ખ્યાલમાં એ કદી આવતું લાગતું જ નથી કે પોતાની આવકની હદ ઉપરાંત જઈ તેઓ પોતાનો નિભાવ કરી શકે નહીં–પોતે ઉત્પન્ન કરે છે તેના કરતાં વધારે તેઓ મેળવી શકે જ નહીં.

દાનની જરુરિયાત ન રહે એવી વસ્તુસ્થિતિ ઉત્પન્ન કરવાને માટે જીવનની આર્થિક ઘટનાઓને જ લક્ષમાં રાખવાની નથી. પરંતુ આ ઘટનાઓનું અજ્ઞાન એક પ્રકારની બીક ઉત્પન્ન કરે છે, એ વાત યાદ રાખવાની ખાસ જરુર છે. એ બીકને દૂર કરો અને આપણે સ્વતઃ નિર્ભર થતાં શિખી શકીશું, જ્યાં આ પ્રમાણેના આત્મવિશ્વાસનો આવાસ છે, ત્યાં દાનની ભાવના રહી શકતી નથી. પોતાના અંતરાત્માને છોડી, બહારના વિષયો ઉપર વિશ્વાસ મુકવાને લીધેજ, આવા પ્રકારની બીકનો ઉદ્ભવ સંભવે છે. એ બીક આત્મા ઉપરના દેહના આધિપત્યને જ સૂચવે છે.

નિષ્ફળતાની માનસિક વિમાસણમાંથી આ બીક જન્મે છે. મનુષ્યો ઉપર તે પોતાનું પ્રાબલ્ય જમાવે છે, કારણ કે તેઓ દીર્ઘ દ્રષ્ટિથી જોઈ શકતા નથી. દરેક પ્રકારના પ્રયત્નની આસપાસ

વિંટળાયલી કુદરતી મુશ્કેલીઓથી જ તેઓ હીંમત હારી જાય છે. પોતે નાસિપાસ થાય છે તેના કરતાં વધારે માણસો આ પ્રમાણેની હિંમત હારી બેઠેલા જોવામાં આવે છે. એવાઓને ન તો ડહાપણ, ન તો પૈસા, ન તો બુદ્ધિ-ચાપલ્ય, કે ન તો એવા કોઇ ધક્કાની જરૂર હોય છે. તેઓને જરુર હોય છે માત્ર દૃઢતા અને હૃદયની મજબુતીની. આ સાદુ, સરસ, સંસ્કાર વિનાનું, બળ દરેક પ્રકારના પ્રયત્નના પ્રદેશની અંદર સામ્રાજ્ય ભોગવે છે. માણસોએ મેળવેલી સફળતા જોઇ તેઓ ધારી લે છે કે તે સહેલાઇથી મેળવી શકાય છે. પરંતુ ખરી રીતે તેમ નથી હોતું, નિષ્ફળતા મેળવવી સહેલી છે. સફળતા મેળવવી ઘણી મુશ્કેલ છે.

ઔદ્યોગિક સ્થિતિમાં માણસને જો પુરેપુરો વિશ્વાસ ન હોય, એની એને બીક રહ્યા કરતી હોય, તો તેના ઉપર આધાર રાખવો પડે, એવા જિવનમાંથી તેણે રૂખસદ લેવી ઘટે છે, અને તેણે પોતાના જિવનમાં ફેરફાર કરવો જોઇએ. પોતાને કામે રાખનાર શેઠની મહેરબાની ઓછી થવાની બીકમાં ને બીકમાં રહીને, જે માણસ કામ કર્યા કરે છે, તેણે બહેત્તર છે કે કોઇ પણ પ્રકારના શેઠના અવલંબનમાંથી એકદમ છુટા થઇ જવું જોઇએ. જે ઠેકાણે પ્રથમ તમે તમારી સ્વતંત્રતા વેચી દીધી હોય, ત્યાંજ સ્વતંત્રતા સાથે ઘૂમો. જે ઠેકાણે તમે યુદ્ધમાં હાર્યા હો, તે જ ઠેકાણે ફરી યુદ્ધમાં જીત મેળવો, અને તમને જણાશે કે, જો કે તમારી બહાર એવું ઘણું હતું જે બરોબર ન હતું તો પણ, તમારી પોતોની અંદર જ એવું પુષ્કળ હતું કે જે બરોબર ન હતું. આ રીતે તમે શિખી શકશો કે તમારી આંતરિક ખોડ જ તમારી બાહ્ય જે, કાંઇ સારું હોય, છે તેને પણ વિકૃત કરે છે.

પૃથ્વિ ઉપરના જિવંત પ્રાણીઓની અંદર, મનુષ્ય હજી પોતાની

શ્રેષ્ઠતા કાયમ રાખી શકયો છે. ગમે તે થાય પણ મનુષ્ય મનુષ્ય મટતો નથી. આવતી કાલે ધંધામાં મંદી આવી જાય તો પણ તે મનુષ્ય જ છે. જેમ હવામાનના હેરફેરમાં તેને પસાર થવું પડે છે, તેમ સંજોગોના હેરફેરમાથી પણ તે પસાર થાય છે, છતા તે મનુષ્ય મટતો નથી. આ જ એક વિચારને તે દ્રઢપણે વળગી રહે, તો તે પોતાના જિવનની અંદર નવા નવા કિંમતી કુવાઓ અને કિંમતી ખાણો ખુલ્લાં કરી શકે છે. પોતાની બહાર વિશ્વસનીય કશું જ નથી, પોતાની બહાર ધન જેવું કશું જ નથી. ખોટી બીકને અળગી રાખવાથી જ આપણી જરુરિયાતો સંતોષાય એમ છે.

અમેરિકાના દરેક રહીશે આવા પ્રકારની દાનની ભાવનાની વિરૂદ્ધ સજ્જ થવું ઘટે છે. ઘેનમા રાખી મુકે એવા પ્રકારનું એ એક ઔષધ છે. સ્વતંત્ર રીતે, અને બહારની દુનિયામાં, ઉભા રહેતા, પોતાનો માર્ગ કાપતા શીખો. જેઓ પોચા હોય, નબળા હોય, અસહાય હોય, તેવાઓને ભલે દાનનો લાભ લેવા દો.

પ્રકરણ ૧૯ મું.

આગગાડીના રસ્તાઓ.

એક ધંધાને તેના સેવાભાવના આદર્શમાંથી ચ્યુત કરી, બીજા બળતા જ આદર્શમાં ધકેલી લઇ જવાના પ્રયત્નનો, આ દેશનો આગગાડીના રસ્તાઓનો ધંધો, સમર્થમાં સમર્થ દાખલો પુરો પાડે છે. આગગાડીના રસ્તા સંબંધી જબરજસ્ત પ્રશ્ન આપણી આગળ હજી ખડો છે. અને એનો નિવેડો લાવવા માટે ઘણા વિદ્વાનોએ પોતાના વિચારો દર્શાવ્યા છે અને ચર્ચાઓ કરેલી છે. છતાં દરેકજણ આગગાડીના પ્રકરણથી અસંતુષ્ટ જ રહે છે. જનતા અસંતુષ્ટ છે, કારણ મુસાફરી તથા માલ લાવલઇજા કરવાના ભાવો ઘણા ઉંચા રાખવામાં આવેલા હોય છે. રેલ્વેમાં કામ કરનારા નોકરો અસંતુષ્ટ હોય છે, કારણ તેઓ કહે છે કે તેમને વધારે કલાકો કામ કરવાનું હોવા છતાં વેતન ઘણું ઓછું આપવામાં આવે છે. રેલ્વેના માલિકો અસંતુષ્ટ રહે છે, કારણ તેઓ એવી ફરિયાદ કરતા આવે છે કે રોકી રાખેલી મુડીના પ્રમાણમાં પૂરતું વળતર પણ તેમને મળી રહેતું નથી. સુવ્યવસ્થિત રીતે ચલાવાતા ધંધાનાં દરેક અંગ-ઉપાંગ પણ સંતોષકારક જ નિવડવાં જોઇએ. આગગાડીના સબંધમાં વસ્તુસ્થિતિ જે ઉપર વર્ણવી તે પ્રમાણે હોય, તો ચોક્કસ એટલું ફલિત થાય છે કે, ક્યાંક સડો પેસી જવા પામ્યો છે.

આગગાડીના રસ્તાઓના વિષયનો નિષ્ણાત હોવાનો હું દાવો રાખતો નથી. એવા નિષ્ણાતો બીજા હશે, પરતુ અમેરિકાની અંદર, એવા નિષ્ણાતોના એકત્રિત જ્ઞાનની સહાયથી, હાલ આગગાડીના રસ્તાના પ્રશ્નની જે છણાવટ થતી જોવામાં આવે છે, તે ઉપરથી એવા જ્ઞાનની ઉપયોગીતા માટેનું મારું માન જરા ચલિત થતું જાય

છે. મારી ફરિયાદ એ જ છે કે જે માણસો આગગાડીના રસ્તા સંબંધી વ્યવહારિક જ્ઞાન ધરાવે છે તેઓ એ રસ્તાઓનો વહિવટ કરનાર પૈકીમાંના નથી હોતા.

આગળના એક આર્થિક સવલતોના પ્રકરણની અંદર કહેવાઈ ગયું છે તે પ્રમાણે, વગર વિચાર્યે, પૈસા ઉછીના લીધે જવાની પદ્ધતિ અંતે નુકસાનકારક જ નિવડે છે. વ્યવસ્થાની ખામીઓ પૂરી કરવા માટે, જે આ રીતે છૂટથી ઉધાર નાણાં લે છે તે પોતાની ખામીઓ સુધારી શકવાને બદલે, ઉલટી વધારે ખામીઓની પરંપરાનો બોજો જ ઉપાડે છે, એમ માનવું. આપણી રેલ્વેના વ્યવસ્થાપકોને નાણાં ઉધાર લેવાની ફરજ પડી છે, કારણ રેલ્વેની સ્થાપનાની શરૂઆતથી જ તેઓ સ્વતંત્ર વ્યવસ્થાકો તરીકે રહ્યા જ નથી. રેલ્વેની વ્યવસ્થાનું દોરી સંચાલન પહેલેથી જ બેંકર-શરાફ—ના હસ્તક સોંપાયલું છે, નહીં કે આગગાડીના રસ્તાના સ્વતંત્ર અને સામાન્ય જાણકારના હાથમાં. જ્યારે તેની સાખ ઊંચી હતી ત્યારે નવાં બોન્ડો કાઢીને, અને એ જામિનગિરિઓ ઉપર સટ્ટા ચલાવીને, વધારે પૈસો એકઠો કરવામાં આવતો હતો, નહીં કે સામાન્ય જનતાની તેટલી વધારે સેવા કરીને. વળી પોતાની કમાણીનો ઘણો થોડો જ ભાગ તેની પોતાની મિલ્કતોની સુદઢતા પાછળ ખર્ચવામાં આવ્યો છે. આને લીધે યુનાઇટેડ સ્ટેટસની અંદર એવી એકકે આગગાડીના રસ્તાની યોજના નહીં હોય, કે જે એકાદી વખત, નબળી પડી, ફડચામાં ગયેલી નહીં હોય.

સરાફનો કુદરતી સાથીદાર વકીલ ગણાય છે. સરાફોની માફક વકીલો પણ ધંધાના સંબંધમાં કાંઇ જ જ્ઞાન ધરાવતા હોતા નથી. કાયદાની હદમાં રહીને, કાયદાને પોતાની મતલબાનુસાર ફેરવી શકાય, અગર તેની કલમોના નિરૂપણને ઘટાવી

શકાય, એવી રીતે જે ધંધો ચાલતો હોય છે તે સારી રીતે જ ચાલતો હોય છે, એમ તેઓ કલ્પે છે. નિયમોને આધારે જ તેઓ પોતાનું જિવન જિવે છે. શરાફોએ વ્યવસ્થાપકોના હાથમાંથી આર્થિક વ્યવસ્થા પોતે લઇ લીધી. તેઓએ વળી વકીલોને દાખલ કર્યાં. એ જોવાને માટે કે, કાયદાનો કોઇ પણ ઠેકાણે ભંગ થતો હોય તો, તે પણ કાયદાની હદમાં રહીને થાય છે કે કેમ-અને આ રીતે મોટાં મોટાં કાયદાની સલાહ માટેનાં ખાતાંઓ ઉભાં થયાં. સામાન્ય સમજણના નિયમો અને સંજોગોને ધ્યાનમાં રાખીને કામ-કાજ લેવાવાને બદલે, કાયદાની સલાહ પ્રમાણે ડગલે ને પગલે કામ લેવું પડતું. સંસ્થાના વ્યવસ્થાના એકે એક ભાગમાં નિય-મોની ઘરેડ ફેલાઇ ગઇ. ઉપરથી વળી રાજ્યના કાનુનોની ઝડી વરસી રહી, એટલે અત્યારે માત્ર નિયમો અને ધારાધોરણના વમ-ળની અંદર જ રેલ્વેની વ્યવસ્થાનું આખું યે કોકડુ ધુંચવાઇ રહેલું જોવામાં આવે છે. આ એક મુસ્કેલી છે. ધંધો કાયદાના નિયમોથી કદી ચાલી શકે જ નહી.

'ધી ડેટ્રોઇડ ટોલેડો ઍન્ડ આયર્ન્ટન રેલ્વે'ની યોજનાના અનુભવ ઉપરથી, શરાફી અને કાયદાની ચુંગાલમાંથી છૂટા રહેવાથી શા લાભાલાભ થાય છે તે જાણી લેવા અમને સંપૂર્ણ તક મળી હતી. 'રીવર રુજ' ઉપરના અમારા કારખાનાંની સુધારા વધારા કરવાની બાબતમાં એ અમને નડતર-કર્તા હોવાથી,અમે એ આખી યે રેલ્વે ખરીદી લીધી. મૂડી રોકાયલી રહે અને નફો મળતો રહે એ આશયથી, અગર તો અમારા ઉદ્યોગોના નવા ક્ષેત્ર વિસ્તારના આશયથી, અગર તો તેને શ્રેષ્ઠતા અર્પતી તેની સ્થિતિને લઇને, અમે એ રેલ્વે ખરીદી જ નહોતી. તેની સ્થિતિની શ્રેષ્ઠતાનું ભાન અમારા ખરીદ્યાં પછી જ લોકોને થયું. એ મુદ્દો જો કે અત્રે જરુર વગરનો છે. અમે તો અમારી યોજનાઓમાં ડખલરુપ થાય એવું

લાગવાથી જ, એ રેલ્વે ખરીદી લીધી હતી. ખરીદ્યા પછી તેની સાથે અમારે કાંઈક કરવાનું તો આવે જ. ઉત્પાદનીય સાહસ તરીકે તેને ચલાવવી, એજ એક અમારું કર્તવ્ય થઈ રહ્યું, તેને માટેના ખાસ પ્રયત્નો હજી કાંઈ એવા અમે કર્યા નથી, અને બીજી દરેક રેલ્વે કેવી રીતે ચલાવવી જોઇએ તેનો નમુનેદાર દાખલો રજુ કરવા માટે પણ તે કાંઈ ઉભી કરવામાં આવી નથી. ઓછામાં ઓછા ખર્ચે, વધારેમાં વધારે સેવા આપવાના નિયમને અમલમાં મુકવાથી, રસ્તાની ખર્ચની બાજુ કરતાં આવકની બાજુમાં વધારો થયો છે, એ વાત ખરી છે, છતાં અમને એવું કહેવામાં આવે છે કે અમે જે જે ફેરફારો દાખલ કરેલા છે તે બધા ક્રાંતિકારક છે, ને રેલ્વેની વ્યવસ્થાને સામાન્ય રીતે લાગુ પાડી શકાય નહી એવા છે. અંગત રીતે મારો અભિપ્રાય એવો છે કે અમારી નાની લાઈનની રેલ્વેમાં અને બીજી મોટી લાઇનોની રેલ્વેમાં કાંઈ તફાવત નથી. અમારા પોતાના કામકાજની અંદર અમને હંમેશાં માલુમ પડયું છે કે, જો આપણા સિદ્ધાંતો ખરા હોય છે તો, તેને અમલમાં મુકવાના ક્ષેત્રનો વિસ્તાર નાનો હોય કે મોટો તેનો બહુ સવાલ રહેતો નથી. તે તો સરખી જ રીતે લાગુ પડવાના.

'ધી ડેટ્રૉઇટ ટૉલેડો એન્ડ આયર્ન્ટન રેલ્વે 'ની વ્યવસ્થા લગભગ વીસ વર્ષ પહેલાં કરવામાં આવી હતી, અને તે પછી દર થોડાં થોડાં વર્ષને અંતરે તેની વ્યવસ્થામાં ફેરફાર થતો રહ્યો છે. છેલ્લામાં છેલ્લો એવો ફેરફાર ૧૯૧૪ માં કરવામાં આવ્યો હતો. ત્યાર પછીના મહાન યુદ્ધ અને ફેડરલ બંધારણને લીધે ફરી વ્યવસ્થામાં વિક્ષેપ પડયો. રસ્તો ૩૪૩ માઇલ લાંબો છે. પર માઇલની શાખાઓ છે. બીજા રસ્તાઓ ઉપર થઇને ૪૫ માઇલનાં વિસ્તાર સુધી જઈ શકવાનો હક્ક છે. મુખ્ય મુખ્ય ધોરી રસ્તાઓને વટાવીને તે જાય છે, અને તેથી સામાન્ય ધંધાની દૃષ્ટિએ તે રસ્તો

પૈસો પેદા કરાવરાવે એવો છે. અને થયું છે પણ તેજ પ્રમાણે. પરંતુ તે નફો શરાફોને ખવડાવેલો જણાય છે. ૧૯૧૩ માં એક માઇલના વિસ્તારે ચોક્ખી મૂડી ૧ લાખ ૫ હજાર ડૉલર જેટલી હતી. એ રસ્તાની આવી સદ્ધર મૂડીના જોરે બધા મળીને બીજા કેટલા પૈસા ઉભા કરવામાં આવ્યા હશે એ હું જાણતો નથી. પરંતુ એટલું તો ચોક્કસ જાણું છું કે ૧૯૧૪ માં, જ્યારે તેની ફરી વ્યવસ્થા કરવામાં આવી ત્યારે, તેનાં બૉન્ડ ધારણ કરનારાઓને તિજોરીમાં લગભગ ૫ લાખ ડૉલર જેટલી રકમ ભરી દેવાની ફરજ પડી હતી. અને અમે ૫ લાખ ડૉલરની કિંમતેજ એ આખો રસ્તો વેચાણ રાખી લીધો. તે વખતે લગભગ ૭૦ લૉકોમોટીવ્ઝ (એન્જીનો), ૭૭ મુસાફરો લાવલઇજા કરવાની ગાડીઓ, તેમજ ૨૮૦૦ માલ લાવલઈજા કરવાની ગાડીઓ-એટલા માલનો જથ્થો એ રસ્તાના અંગનો હતો. એ બધો જથો નદ્દન ખરાબ સ્થિતિમાં હતો, અને એનો વધારે મોટો ભાગ તો ચાલી શકેજ નહીં એવી સ્થિતિમાં હતો. બધાં મકાનો ગંદાં, રંગરોગાન વગરનાં, અને જિર્ણ થઇ ગયા જેવાં હતાં. રસ્તાનો ભાગ સાધારણ ધૂળમાટીના કરતાં રહેજ ઠીક, પરંતુ રેલ્વેના વપરાશને તો લાયક હતોજ નહીં. બગડેલા માલને સુધારવા માટેની દુકાનોની અંદર જરુર કરતાં વધારે માણસો રોકાયલાં હતાં, જ્યારે યંત્રો જરુર કરતાં ઘણાં ઓછાં રાખવામાં આવેલાં હતાં. ટુંકામાં, વસ્તુતઃ દરેક ક્રિયાની અંદર વધારેમાં વધારે પ્રમાણનો વ્યય થતો જણાતો હતો. કારોબારી અને વ્યવસ્થાપક ખાતાંઓ ઉપરાંત, ઘણા મોટા પ્રમાણનું કાયદાની સલાહનું ખાતું પણ કારભાર ચલાવી રહ્યું હતું. આ એકલા કાયદાની સલાહના ખાતાની અંદર જ એક મહીને ૧૮૦૦૦ ડૉલર જેટલા ખર્ચાતા હતા.

૧૯૨૧ ના માર્ચ માસમાં અમે આ રસ્તો અમારા હસ્તક લઇ લીધો. અમે તેની વ્યવસ્થાને માટે પણ ઔદ્યોગિક સિદ્ધાંતો લાગુ

પાડવાનું શરુ કર્યું. કારોબારી ખાતાની ઑફીસનું ખર્ચ બંધ કરી, વ્યવસ્થાપક ખાતાના એક માણસને તે કામ સોંપી દીધું. કારોબારી-ની સાથે કાયદાની સલાહનું ખાતું પણ કાઢી નાખ્યું. આગગાડીના રસ્તાઓની વ્યવસ્થાના સંબંધમાં એવા બધા દાવાદુવીઓની કાંઈ જરુર નહોતી. વર્ષો સુધી પડી રહેલા હિસાબો અમારા માણસોએ સપાટાબંધ કરી બધું રીતસરનું કરી નાખ્યું. અત્યારે એ લેણુ-દેણના સમાધાનને માટેના કાયદાની સલાહને માટે માસિક ૨૦૦ ડૉલર કરતાં ભાગ્યે જ અમને વધારે ખર્ચ આવે છે. જરુર વગરની ઑફિસની ધરેડોને છોડી દેવામાં આવી હતી, અને આજસુધી જે ૨૭૦૦ માણસોનું પગાર પત્રક રસ્તાના સંબંધમાં થતું હતું તેને બદલે હવેથી તે ૧૬૫૦ માણસોનું બનવા માંડયું.

અમારી સામાન્ય નીતિ અનુસાર, કાયદાથી જરુર ન હોય એવી બધી ઑફિસો અને એવાં બધાં મોટાં મોટાં નામો અમે બંધ કર્યાં. સામાન્ય રીતે રેલ્વેની અંદર જે વ્યવસ્થા હોય છે તે ઘણી કડક હોય છે. અમુક અધિકારીઓની પરંપરામાં થઇને જ કોઇ પણ સંદેશાને પસાર થવું પડે છે, અને પોતાના ઉપરી પાસેથી સ્પષ્ટ હુકમો મેળવ્યા સિવાય, કાંઇ પણ કામ કોઈ કરી શકતું જ નથી. એક દિવસ સવારમાં વહેલા હું બહાર નિકળ્યો અને મેં ભાગી જતી આગગાડી જોઈ. તેમાંથી વરાળના ધુમાડા નિકળી જતા હતા અને બધા ઉપડવાને તૈયાર હતા, પરંતુ અડધા કલાકથી તે હુકમ મેળવવાની રાહ જોઈ ઉભુ રહ્યું હતું. અમે ત્યાં ગયા અને એ હુકમો આવે તે પહેલાં સમારકામ કરી નાખ્યું. હુકમોની રાહ જોવાની ટેવવાળાને આ જરા મુશ્કેલ પડયું. પ્રથમ તો માણસો જવાબદારી પોતાને માથે લેવાને બીતા હતા. પરંતુ અમે જેમ જેમ એ પ્રમાણે કામ લેતા ગયા, તેમ તેમ કામ કરનારાઓને એ રિવાજ પસંદ પડી ગયો, અને હવે તો કોઈ પણ માણસોને ફરજો ને મર્યા-

દાના વર્તુલમાં ગોંધી રાખવામાં નથી આવતી. દિવસના ૮ કલાક કામ કરવાને માટે, માણસને પગાર આપવામાં આવે છે અને તે ૮ કલાક દરમ્યાન તેણે કામ આપવું જ જોઇએ. જો તે એન્જીન ચલાવનાર હોય, અને ચાર કલાકમાં ગાડી દોડાવવાનું કામ પુરું કરી નાખે, તો બાકી રહેલા ચાર કલાક દરમ્યાન બીજું જે કાંઈપણ કામ કરવાની જરુર જણાય, તે તેણે આપવું જ જોઇએ. ૮ કલાક કરતાં વધારે વખત કામ કરે, તો તે વધારે વખતના તેને કાંઇ પૈસા આપવામાં આવતા નથી–બીજા દિવસના કામ કરવાના કલાકોમાં તે દિવસના વધારા કલાકો તે બાદ કરી શકે છે, અગર તેને બચતમાં રાખીને કોક વખત આખોયે દિવસ કામ વગરનો પસાર કરી શકે છે, અને છતાં પોતાનો પગાર મેળવી શકે છે. અમારો ૮ કલાકનો રોજ, એટલે ૮ કલાક કામ કરવાનો જ દિવસ તે કાંઇ પગાર ગણાવાના ધોરણ રુપ નથી લેખાતો.

મજુરીનો ઓછામાં ઓછો દર દિવસના ૬ ડૉલરનો છે. વધારાના માણસો બિલકુલ રાખેલા નથી. ઑફિસોમાં, દુકાનોમાં અને રસ્તા ઉપરના કામમાં અમે માણસો ઓછાં કરી નાખ્યાં છે. અત્યારે એક દુકાનની અંદર, પહેલાં જેટલું કામ ૫૯ માણસો કરતાં હતાં તેના કરતાં ૨૦ માણસો હોય છે પણ કામ વધારે આપે છે.

રસ્તાનું બધું કામ નવેસરથી કરવા માંડ્યું છે, વધાર્યું પણ છે. કેટલાક વધારે માઇલોના રસ્તા ઉપર નવા પાટા નાંખેલા છે. ઍન્જીનો જે બગડેલાં હતાં તે બધાં, અને બીજો બધો માલ, અમારી પોતાની દુકાનોમાં નજીવા ખર્ચની અંદર, નવા જેવો કરી મુકયો છે આ કરતાં અમને જણાયું કે પહેલાં જે બધો માલ લેવામાં આવ્યો હોય તે દરજ્જાનો, અગર તો જે ઉપયોગને માટે લેવામાં આવ્યો હોય તે ઉપયોગને લાયક ન હોય એવો, જ હતો.

હવે સારો માલ ખરીદ કરવાથી, તથા કોઈ પણ ઠેકાણે દુર્વ્યય થતો નથી એ જોતા રહેવાને લીધે, ઊલટું અમે કેટલાક પૈસાનો બચાવ કરી શકીએ છીએ. માણસો પણ એ બચાવની નીતિને સહાનુભૂતિપૂર્વક સહાય આપે છે. જે ચીજનો ઉપયોગ થઈ શકે એમ હોય તે તેઓ વ્યર્થ જવા દેતા નથી. મતલબ કે, અમારી એવી કમાણીમાંથી તે કમાણીમાંથી જ બધું કરવામાં આવે છે. અમારી નીતિનો એ સિદ્ધાંત છે.

વખતસર અને ઠેઠ ગાડીઓ દોડવી જ જોઈએ. માલ લાવલઈજા કરવાની ગાડીઓનો વખત પ્રથમ કરતાં ૩ જેટલો ઓછો કરી નાખવામાં આવ્યો છે. પહેલાં માલને ઠેઠ ફિલાડેલ્ફિયા કે ન્યુ યૉર્ક પહોંચતાં ૮ થી ૯ દિવસ લાગતા હતા. હવે માત્ર ૩ દિવસ જ લાગે છે. સેવા કરવાની ધગશ, એ આ વ્યવસ્થાનું કારણ ગણી શકાય.

ખોટને અમે નફામાં કેવી રીતે ફેરવી નાખી શક્યા, તે સંબંધમાં ઘણા ઘણા ખુલાસાઓ રજુ કરવામાં આવે છે. મને એમ કહેવામાં આવે છે કે એનું કારણ ફૉર્ડના ઉદ્યોગોનો બધો માલ એ રસ્તે લાવલઇજા કરવામાં આવે છે તે છે. આ કારણ ખરી રીતે વ્યાજબી નથી. પહેલાં કેટલાંય વર્ષો સુધી આજ રસ્તે અમે અમારો માલ લાવલઈજા કરતા હતા, કારણ આ રેલ્વેની જગ્યા અમને ઘણી સગવડભરી પડતી હતી; પરંતુ માલ પહોંચતાં અને પહોંચાડતાં એટલી બધી તે વખતના વ્યવહારમાં ઢીલ થતી હતી, કે તેથી કરીને ઘણા પ્રમાણમાં અમે તે સગવડનો લાભ લેવાનું સલાહ ભરેલું માનતા ન હતા. અમે માનીયે છીએ કે આવા પ્રકારની ઢીલ આપણા કામ કરવાની પદ્ધતિમાં કાંઈક ખામી છે એજ બતાવે છે. અને એ વસ્તુસ્થિતિનું એકદમ અન્વેષણ કરવું જ જોઇએ. ધંધો કરવાનો ઉત્તમ માર્ગ તો એ છે.

સામાન્ય રીતે આગગાડીના રસ્તાનો વહેવાર પડી ભાગ્યો છે, અને જો ધી ડેટ્રૉઇટ ટોલેડો ઍન્ડ આયર્ન્ટનની કાર્યપદ્ધતિ એ સામાન્ય વહિવટનું ધોરણ રજુ કરતી હોય, તો એ વ્યવહાર પડી ભાગે તેમાં અમને કાંઇજ નવાઈ લાગતી નથી. આ રીતે એ પડી ભાગવાનું કારણ માત્ર એકજ છે, અને તે એ કે બજારમાં પૈસાની કમાણી કેવી રીતે કરાવે, એજ દ્રષ્ટિબિંદુથી આ વ્યવહાર આજસુધી ચલાવવામાં આવ્યો છે, નહીં કે સમગ્ર જનતાની સારામાં સારી સેવા કેવી રીતે સરળતાથી ઉઠાવી શકે, એ દ્રષ્ટિબિંદુથી.

યુનાઇટેડ સ્ટેટસની અંદર રેલ્વેને રસ્તે લાવલઇજા કરવાની પદ્ધતિની પહેલવહેલી શરૂઆત કરવામાં આવી, ત્યારે લોકોને તેના ઉપયોગથી વાકેફ કરવાના હતા. તેમજ તેને ધંધાની દષ્ટિએ દાર-સ્થિતિમાં પણ રાખવાની જરૂરિયાત હતી. પરંતુ ધંધાના ઇતિહાસની અંદર એક ખરાબમાં ખરાબ વખતે આની શરુઆત થવાને લીધે ઘણી એવી અનિચ્છનીય કાર્યપદ્ધતિઓએ તેના ઉપર પૂરતી અસર જમાવી દીધી. રેલ્વેએ, સૌથી પ્રથમ, લાવલઇજા કરવાની જે બીજી પદ્ધતિઓ અસ્તિત્વમાં હતી તેને બધાને ગુંગળાવી મારવાનો આરંભ કરવા માંડયો.

બીજો દોષ એ હતો કે, માલને જેમ બને તેમ લાંબો વખત રસ્તામાં રખડાવવો અને ધારેલી જગ્યાએ પહોંચાડવામાં વિલંબ કરવો. એક વખત એવો હતો કે જ્યારે રેલ્વેને રસ્તે લાવલઇજા કરવી તે મુસાફરી કરનાર જનતાની, તેમજ માલ બનાવનાર અને વેપાર કરનાર જનતાની, સેવા કરવાના સાધન તરીકે ગણવામાં આવતી ન હતી. ઉલટું, વેપાર ધંધાને કમાણી કરાવી આપનાર સાધન તરીકે, રેલ્વેને અંગિકાર કરવામાં આવતી હતી. આવા એક પ્રકારની મૂર્ખતા ભરેલી માન્યતાના સમય દરમ્યાન, જે

જગ્યાએથી માલ ચઢાવવામાં આવતો હોય ત્યાંથી તદ્દન સીધા માર્ગ-વ્યવહારે તેને પહોંચાડવાની જગ્યા ઉપર રવાના કરવો, એ રેલ્વેના રસ્તાનો લાભકારક ઉપયોગ કર્યો એમ ગણવામાં આવતું ન હતું, પરંતુ જેટલો લાંબા વખત સુધી રસ્તામાં તે કુટાય તેટલો વખત કુટાવવો, લાંબામાં લાંબા માર્ગ-વ્યવહારે થઈને મોકલવો, તે લાઇનની જોડેની બીજી સંયોજિત લાઇનોને પણ પોતાનો નફો ખવરાવવાની વૃત્તિ રાખવી, અને જનતાને પૈસા ને વખતના વ્યયની અગવડતા વેઠાવવી-એ બધું રેલ્વેના માર્ગ વ્યવહારની ઉત્તમ રીતે વ્યવસ્થા કરવામાં ખપતું. હાલ પણ આ વસ્તુસ્થિતિ પૂરેપૂરી તો નાબુદ થઇ નથી જ.

આ રેલ્વેના માર્ગ-વ્યવહારની નીતિએ આપણા આર્થિક જિવનમાં જો કાંઈ મોટો ફેરફાર આણ્યો હોય તો તે એ છે કે, તેને લઇને, કેટલીક પ્રવૃત્તિઓ કેન્દ્રિભૂત થઈ છે. એમ થવું જરુરનું હતું, માટે થઇ છે, એમ કહેવાનો આશય નથી, પરંતુ રેલ્વેના માર્ગ-વ્યવહારનો ધંધો બમણો તેને લઇને વધ્યો છે, તેથી થઈ છે. દાણા લાવલઇજા કરવાના કામનો દાખલો લઈ વિચારીએ. જાહેર ખબરો વાંચનાર દરેક જણ જાણે છે કે આ દેશની લોટ દળવાની મિલો કયાં આવેલી છે. તેમ તેઓ એ પણ જાણે છે કે આ મોટી મિલો યુનાઇટેડ સ્ટેટસના જે ભાગોમાં દાણા પુષ્કળ પાકે છે તે ભાગોમાં આવેલી નથી, એટલે દાણાનો મોટો જથો, હજારો વેગનો ભરેલો, નકામો જ લાંબા ઠેકાણે અટવાઈ રહે છે, અને ત્યાંથી પછી લોટના રુપમાં, ઘણે દૂર દૂર, જે ભાગોમાંથી દાણા આવેલા હોય તે ભાગોમાં પાછો મોકલવામાં આવે છે. આ પ્રયોગથી દાણા ઉગાડનાર માણસોને, અગર બીજા કોઇને કશો જ ફાયદો થતો નથી, ફાયદો થાય છે માત્ર એ ધંધાનો જેણે ઈજારો રાખ્યો હોય એવી મિલોને, તથા રેલ્વેને. દેશના વ્યાપાર ધંધાને સહેજ પણ મદદરૂપ નિવડયા સિવાય

રેલ્વેનો માર્ગવ્યવહાર આ રીતે પોતાને માટે મોટો એક ધંધો ખેડી શકે છે. એને પોતાને માટે, એ ધંધો ઘણો ઉત્તમ છે. પરંતુ ધંધાદારીને, માટે એ ધંધો તદ્દન નુકસાનકારક થઇ પડે એમ છે. આ માલ લાવલઇજા કરવાના ધંધાના જો કોઇ પણ પ્રશ્ન ઉપર ઓછામાં ઓછું ધ્યાન અપાયું હોય તો તે આ માર્ગમાં થતી નાહકની અટકાયતનો પ્રશ્ન છે એનો જો બરાબર ઉકેલ લવાય તો દેશના ધંધામાં પણ આબાદી લાવી શકાય.

પરંતુ મારું તો માનવું એવું છે કે જ્યાં જ્યાં શક્ય હોય, ત્યાં ત્યાં વિભિન્નતા દાખલ કરવી. જંગી લોટની મિલો એક ઠેકાણે કેન્દ્રિભૂત કરવા કરતાં, જ્યાં જ્યાં દાણા પાકતા હોય ત્યાં ત્યાં બધે નાની નાની મિલો ઉભી કરી દેવાની ખાસ જરુર છે. જ્યાં શક્ય હોય ત્યાં, જે જગ્યા કાચો માલ ઉત્પન્ન કરે છે તે જ જગ્યાએથી છેવટનો તૈયાર થયેલો માલ નિકળવો જોઇએ. દાણા જ્યાં પાકતા હોય ત્યાં જ તેનો લોટ દળાવો જોઇએ. રુનાં ખેતરો જ્યાં હોય ત્યાં જ તેની મિલો ઉભી કરવી જોઇએ. આ કાંઇ ક્રાંતિકારી કે નવો વિચાર નથી. એક રીતે કહીએ તો એ ઉલટો પુરાણો વિચાર માત્ર નવા લેબાસમાં જ મુકાયલો છે. આપણી જનતાની જુદી જુદી જાતો સ્વયં નિર્ભર થવી જોઇએ. રેલ્વે માર્ગે લાવલઇજા કરવાની પદ્ધતિ ઉપર વધારા પડતો આધાર રાખી અસહાય જેવા થઈ રહેવાની જરુર નથી. પોતે જે ઉત્પાદન કરતા હોય તે જ વડે પોતાની જરુરિયાતોને પહોંચી વળવાનું ધ્યેય તેમણે રાખવું જોઇએ, અને તેમ કરતાં જે કાંઇ વધે તે બહાર મોકલી દેવું જોઇએ. પરંતુ આ પ્રમાણે તો ત્યારે જ કરી શકે કે જ્યારે કાચા માલમાંથી પોતે પોતાની મેળે તૈયાર થયેલો માલ કાઢવાને શક્તિમાન હોય. આમાં જો વ્યક્તિગત સાહસ સફળ થાય એમ ન હોય, તો ખેડુતોએ અંદર અંદર સહકાર સાધી, તે સાહસ અપનાવવું જોઇએ. ખેડુતને

આજે જે કોઇ પણ મોટામાં મોટો અન્યાય થતો હોય, તો તે એ છે કે, જે માલ તે પોતે ઉત્પન્ન કરે છે તેનો વેપાર ખેડવાનું તે તેના પોતાના હાથમાં ન રહેતાં, તેણે તો પોતાનો માલ એવાઓને વેચવો પડે છે કે જેઓ પછી તેને બજારમાં વેપાર અર્થે બહાર કાઢે છે. જો ખેડુત જાતે જ પોતે પકવેલા દાણાનો લોટ કરી શકતો હોય, તો તેના માલનો તેનો પૂરેપૂરો નફો મળી રહેશે એટલું જ નહીં, પરંતુ પોતાની પડોશની જાતિઓને પણ કાંઇક અંશે સ્વાવલંબી બનાવી શકશે. આ વસ્તુસ્થિતિ વ્યાજબી અને અમલમાં મુકી શકાય એવી છે, એટલું જ નહીં, પરંતુ તે પ્રમાણે કરવાની મોટામાં મોટી જરુરિયાત હવે ઉભી થયેલી છે, તેમ જ ઘણે ઠેકાણે એ પ્રમાણે થાય પણ છે.

કુદરતનો એ એક અબાધિત નિયમ છે કે જે ધંધો બીજાની સેવા કરતો નથી, તે જતે દહાડે, તેની પ્રાથમિક આબાદીનો ક્ષય અનુભવ્યા વગર રહી શકતો નથી.

'ધી ડેટ્રૉઇટ ટૉલેડો આયર્નટન'ના કામકાજ ઉપરથી અમને જણાયું છે કે, અમારી સર્વદેશીય નીતિ અનુસાર, દરોમાં કાપકુપ કરવાથી, અમે અમારો ધંધો વધારી શકયા છીએ, વધારે કામકાજ મેળવી શકયા છીએ. અમે કેટલીક કાપકુપો કરી, પરંતુ આંતરરાજકિય વ્યાપારી કમિશને તે મંજુર રાખી નહીં. એવા સંજોગોની અંદર, રેલ્વે માર્ગ-વ્યવહારને ધંધાની દષ્ટિયી ચર્ચવાયા શો અર્થ સરે એમ છે! અગર તો તેને એક સેવાના પ્રકાર તરીકે ગણી, તેના ઉપર લંબાણ કરવાનું પણ શું પ્રયોજન છે?

પ્રકરણ ૧૭ મું.

સામાન્ય બાબતો.

વિશાળ દૃષ્ટિ અને ઊંડી સમજણના વિષયમાં, કોઈપણ માણસ ટૉમસ એ. ઍડિસનને ટપી જાય એવો નથી. ઘણાં વર્ષો પહેલાં–લગભગ ૧૮૮૭ માં અગર તે અરસામાં–જ્યારે હું ધી ડૅટ્રૉઈટ ઍડિસન કંપની સાથે હતો ત્યારે હું એમને પહેલવહેલો મળેલો. ઍટલૅંટિક શહેરની અંદર, વિજળિના કામ કરનારાઓએ એક મહાસભા ભરી હતી. અને વિદ્યુતશાસ્ત્રમાં અગ્રગણ્ય ગણાતા ઍડિસને તેની અંદર એક સુંદર ભાષણ આપ્યું હતું. હું તે વખતે મારા ગૅસના બળથી ચાલતા ઇઝનની સાથે કામ કરી રહ્યો હતો, અને મારા ઘણાખરા મિત્રો મને કહેતા હતા કે આમાં ગાળેલો મારો બધો વખત નકામો જવાનો છે. આ ટીકાઓએ મારા ઉપર કશી જ અસર કરી નહોતી. હું તો સંપૂર્ણ ઉત્સાહથી એ જ કામ પાછળ મંડયો રહ્યો. પરંતુ ઍડિસન જેવા વિદ્યુતશક્તિના ધુરંધર નિષ્ણાતની સાથે એક જ ઓરડીમાં હું હોવાથી, મને સ્ફુરણા થઈ કે એઓ મહાશયનો મારે અભિપ્રાય જાણવો, કે વિદ્યુતબળ એજ શું ભવિષ્યમાં એક બળ માત્ર તરિકે કાયમ રહેનાર છે. એટલે, ઍડિસને તેમનું ભાષણ પૂરું કર્યું કે તરત જ, ક્ષણભર એકલા મેં તેમને પકડી પાડી, વાતો કરવાની તક મેળવી લીધી. મેં તેમને મારા કાર્યની માહિતી આપી.

તેમને મારી વાતમાં એકદમ રસ પડતો લાગ્યો. નવું જાણવાના દરેક પ્રયત્નની અંદર તેમને રસ પડતો. અને 'તેમણે મને' નીચે પ્રમાણે જવાબ આપ્યોઃ—

' હા, જે કોઈ હલકા વજનનું ઍન્જિન, ઊંચા પ્રમાણનું

બળ પુરુ પાડે, અને આપમેળે ચાલે, એવું વિકસાવી શકશે, તેને માટે ભાવિ ઉજ્વળ છે. એક જ પ્રકારનું બળ દેશનું બધું કામ પુરુ પાડી શકે તેમ નથી. વિદ્યુત્શક્તિ શું કરી શકે, તે આપણે હજી જાણતા નથી, પણ એટલું તો હું અવશ્ય માનું છું કે તે બધું જ કામ તો નહીં જ કરી શકે. તમે જે એન્જિન પાછળ કામ કરી રહ્યા છો તે કર્યે જાઓ. જે ધરું છો છો તે જો તમે તેનાથી મેળવી શકશો, તો તેને માટે હું ઘણું સુંદર અને મહાન ભાવિ જોઈ શકું છું.'

આવી માન્યતા ધરાવવી એ ઍડિસનને લાયક જ હતી. તે વખતે ઊગતા ઉછરતા વિજળીના ઉદ્યોગની અંદર, એ એક મહાન વ્યક્તિ હતા. એ ઉદ્યોગમાં કામ કરતા બીજા સાધારણ દરજ્જાના માણસો વિદ્યુત્શકિત સિવાય બીજું કાંઇ જ જોઇ શકતા ન હતા. પરંતુ તેમના નાયક ઍડિસનને સ્પષ્ટ દેખાતું હતું કે, દેશનું બધું કામકાજ કરવાને માટે, એક જ શકિત કદી પૂરી થઇ શકશે નહીં. હું માનું છું કે આવા દુરંદેશિપણાને લીધે જ, તેઓ, એ ઉદ્યોગમાં, એક સમર્થ નેતા તરીકે લેખાતા હતા.

ઍડિસનની સાથેની મારી પહેલી મુલાકાત આવી હતી. ત્યાર-પછી ઘણાં વર્ષો સુધી અમે એકબીજાને મળ્યા ન હતા. પરંતુ તે દરમ્યાન મારા મોટર યંત્રનો વિકાસ થયો હતો, અને તેનું ઉત્પાદન પણ થતું હતું. એટલે, જ્યારે અમે પછી મળ્યા, ત્યારે એમને અમારી પ્રથમ મુલાકાત સંપૂર્ણપણે યાદ હતી. તે પછી તો અમે એકબીજાને વારંવાર મળ્યા છીએ. એ મારા ગાઢ મિત્રોમાંના એક છે. અને અમે બન્નેએ ઘણા સ્વતંત્ર વિચારોની આપ લે કરેલી છે.

તેમનું જ્ઞાન સર્વદેશીય છે. દુનિયા ઉપરના દરેક વિષયની અંદર તેઓ રસ લે છે, અને જ્ઞાનની મર્યાદાને તેઓ સ્વિકારવા તૈયાર નથી. બધુંજ શક્ય છે એમ તેઓ માને છે. તેની સાથે

સાથે તે અવ્યવહારુ નથી બનતા. ધીરે ધીરે પોતાના પ્રયત્નમાં તે આગળ વધે છે. અશક્ય વસ્તુ આપણે એને કહીએ છીએ કે જેને મેળવવાનું જ્ઞાન આપણને અમુક એક તકે હોતું નથી, એમ તેઓ માને છે. અને જેમ જેમ આપણે જ્ઞાન એકઠું કરતા જઈએ છીએ, તેમ તેમ એ અશક્યને જિતી લેવા માટે આપણે આપણી શક્તિ વધારતા જઈએ છીએ. અશક્યને પણ શક્ય બનાવવાને માટે આ જ એક રસ્તો વ્યાજબી છે. બીજો અલફાઉ રસ્તો એ છે કે, પ્રયત્ન એકલો જ તે પ્રમાણે કરવો, પરંતુ જ્ઞાન એકઠું કરવાની મહેનત કરવી નહીં. ઍડિસન પોતે ખરેખર દુનિયાના એક મોટામાં મોટા વિજ્ઞાનશાસ્ત્રી છે. તે ઉપરાંત, તે રચનાત્મક, અને સારી રીતે વ્યવસ્થા રાખી શકે એવી, બુદ્ધિ ધરાવનાર પણ છે. તેણે માત્ર ખાલી આભાસો જ કલ્પેલા છે એમ નથી, પરંતુ તેને વસ્તુતઃ સત્યવસ્તુ તરિકે ખરા પાડ્યા છે. માણસો અને કામકાજોની એમણે એટલી હદ સુધી સુંદર રીતે વ્યવસ્થા કરેલી છે કે જે સાધારણ રીતે, એક શોધકને માટે, નવાઈ ઉપજાવે એવું છે. જો કે મુખ્યત્વે કરીને તેઓ ધંધાદારી માણસ નથી જ, છતાં માત્ર જરુરિયાતના જોરે, તેઓ ધંધાદારી તરીકે પણ સફળ નિવડ્યા છે. ઍડિસન એવું મગજ ધરાવે છે કે, જે કાર્ય કરવા તરફ તેઓ લક્ષ આપે છે, તે કરવા તેઓ સમર્થ થાય જ. વસ્તુઓની આરપાર જોઇ શકવાની તેઓ દષ્ટિ ધરાવે છે જ્યારે આજકાલ આવી દ્રષ્ટિ ધરાવનારાઓનો ઘણો તોટો છે.

જૉન બરોઝ, બીજા એવા મહાન પુરુષ હતા, કે જેમની મિત્રતા રાખવાનું મને માન મળ્યું હતું. મને પણ પક્ષીઓ બહુ ગમે છે. બરોબ કુદરતનું અવલોકન કરવાનું મને પસંદ છે. ગામની આસપાસ હરવું ફરવું, વાડો કુદવી, વિગેરે પણ મને ગમે છે. અમારા ખેતરે પર ૫૦૦ પક્ષીઓનાં ઘરો છે. અમે તેને 'પક્ષીઓનાં ઉપહાર

ગૃહો ' એવું નામ આપ્યું છે. તેઓમાંનું એક 'ધી હૉટેલ પૉન્ટ-ચાર્ટ્રેઈન ' એટલું મોટું છે કે તેની અંદર ૭૬ તો ઓરડાઓ છે. દરેક પ્રકારના પક્ષીઓ માટેનાં ઘરો અને માળાઓ અમે તૈયાર કરેલા છે. અમારા ખેતરમાં જુદી જુદી જાતનાં એટલાં બધાં પક્ષીઓ થાય છે, કે એવાં ઉત્તર તરફનાં બીજાં કોઈ પણ રાજ્યોમાં જોવામાં આવતાં નહીં હોય જૉન બરોઝ એક દિવસ અમારે ત્યાં રહ્યા હતા, તે દરમ્યાન એક પક્ષી એવું તેમના જોવામાં આવ્યું કે તેનું તેમણે કદી પણ પહેલાં જોયું ન હતું.

લગભગ દસ વર્ષ પહેલાં, બહારથી, અમે ઘણાં, લગભગ ૫૦૦ જેટલી જાતોનાં, પક્ષીઓ મંગાવ્યાં હતાં. થોડોક સમય તેઓ રહ્યાં, પછી અત્યારે તેઓ ક્યાં હશે તેની મને ખબર નથી. એ પછી મેં નિશ્ચય કર્યો છે કે મારે બીજાં પક્ષીઓ એ પ્રમાણે બહારથી આયાત કરવાં નહીં. પક્ષીઓને પોતાને જ્યાં રહેવું હોય ત્યાં રહેવાનો હક છે, અને તે પ્રમાણે તેમને છૂટ હોવી જોઇએ.

પક્ષીઓ આપણા સાગમાં સારા સાથીઓ બની શકે છે. તેઓના સૌંદર્ય અને સહવાસના આનંદને લઇને તેઓની આપણને જરુર રહે છે. તેમજ તેઓ નુકશાન કરે એવાં જિવજંતુઓને મારી નાંખે છે, એટલે, એવા ખાસ આર્થિક કારણને લઇને પણ, તેઓ આપણને ઉપયોગી જણાય છે. ફૉર્ડની સંસ્થાને મેં માત્ર એકજ વખતે રાજકિય કાયદા કાનુન ઘડનારી મંડળીના કામકાજની વચમાં આણેલી છે, અને તે આ પક્ષીઓના લાભને માટેના કામના સંબંધમાં હતું. ધી **વીકસ-મૅકલીન બર્ડ બીલ** કેટલાયે વખતથી કૉંગ્રેસની આગળ પડ્યું રહ્યું હતું, અને તે મરણ શરણ થવાની તૈયારીમાં જ હતું. એ બીલનો આશય એવો હતો, કે બહારથી અહીં આવતાં પક્ષીઓ અહીં રહી શકે - તેને માટે એકાંત અને સગવડ ભર્યાં મકાનો બનાવવાં. કૉંગ્રેસના માણસોને

આવા પ્રશ્નની અંદર ઝાઝો કાંઇ રસ ન હતો. પક્ષીઓ જાતે આવામાં કાંઇ મત આપી શકતાં નથી. એટલે અમે એ બીલની પાછળ મંડયા, અને અમારા લગભગ ૬૦૦૦ જેટલા માલ મોકલનારાઓને અમે કહ્યું કે તમે તમારા પ્રતિનિધી ઉપર કોંગ્રેસમાં તાર કરો. તારો એક પછી એક એટલા પ્રમાણમાં છૂટવા મંડયા કે બધાંને ભાન થયું કે પક્ષીઓ પણ મત આપી શકે છે ખરાં. અને એ રીતે એ બીલ પસાર થઇ ગયું. અમારી સંસ્થાનો ઉપયોગ કોઇ પણ રાજકીય કારણને માટે અમે આજ સુધી, આ સિવાય, કર્યો જ નથી, અને કરવાની અમારી ખાયેશ પણ નથી. અમારું માનવું એવું છે કે અમારા માણસોને તેમની પસંદગીઓને વળગી રહેવાનો હક્ક છે.

હવે આપણે જોન બરોઝની વાત કરીએ. અલબત્ત, હું તેમને સારી રીતે પિછાનતો હતો. કારણ તેમણે જે કાંઇ લખ્યું હતું તે લગભગ બધું જ મેં વાંચેલું હતું. તેમને અંગત રીતે મળવાનો પ્રથમ વિચાર મને થોડાંક વર્ષો પહેલાં જ ઉદ્દભવેલો, અને તેનું કારણ એ હતું કે કેટલાંક વર્ષોથી તેઓ જમાનાના આધુનિક વિકાસના પંથને શંકાની દ્રષ્ટિથી નિહાળી રહ્યા હતા. પૈસાને તેઓ તિરસ્કારની દ્રષ્ટિથી જોતા હતા. ખાસ કરીને અનઘડ માણસોના હાથમાં આવેલા એ પૈસાની શક્તિએ સુંદર ગ્રામ્ય પ્રદેશોને જે રીતે બેડોળ બનાવી મુકવાનું કાર્ય આરંભ્યું હતું, તેને તો તેઓ અંતઃકરણપૂર્વક ધિક્કારતા હતા. એને લઇને, પૈસામાંથી ઉભા થતા ઉદ્યોગોને પણ તેઓ વખોડવાનું શિખ્યા. કારખાનાં અને રેલ્વેના અવાજો તેમને કર્કશ લાગ્યા. ઔદ્યોગિક વિકાસને તેઓ તીખી ટીકાઓથી ઉતારી પાડવા માગતા અને તેમણે એ પણ જાહેર કર્યું હતું કે આપમેળે ચાલતી ગાડી કુદરતની ખુબીઓની નિરિક્ષણ–શક્તિનો ધ્વંસ કર્યાં વગર રહેશે નહીં.

આ વિચાર સાથે હું સહેજ પણ સંમત થઈ શકયો નહીં અને લાગ્યું કે તેઓ આવેશ-પ્રધાન માણસ હોવા જોઈએ, અને એ આવેશોનું જોમ તેમને અવળે માર્ગે ધકેલી જતું હતું. એટલે મેં એમને એક આપમેળે ચાલતી ગાડી મોકલાવી આપી, અને સાથે સાથે વિનંતી પણ કરી કે તેમણે આ ગાડીનો પૂરેપુરો અનુભવ લઈ જોવો, અને ખાત્રી કરી લેવી કે કુદરતનું આ વધારે સારૂં પિછાન આપી શકે કે નહીં તે ગાડીનો પુરતો અનુભવ લીધા પછી, તેમણે તેમનો આખોય વિચાર ફેરવી નાંખ્યો. એમને માલુમ પડયું કે આની મદદથી ઊલટું કુદરતને તે વધારે સારી રીતે જોઈ શકે એમ છે, આ જ્યારથી એ ગાડી એમને મળી ત્યારથી પક્ષીઓના શિકારની સહેલગાહો એમણે બધીયે ગાડીમાથીજ માણી.

એ ગાડીને લઈને અમારી બેની વચ્ચે સુંદર પ્રકારની મિત્રતા જામી. એમની મિત્રતા કોઈને પણ લાભ આપ્યા વગર રહે તેમ ન હોતું. ધધાર્થી તરીકે તેઓ કુદરતના અભ્યાસી ન હતા. તેમજ શંશોધનનુ સખત કામ કર્યા વિનાજ, આવેશ અને લાગણીના શોખનીજ ખાતર, તે અભ્યાસ તરફ તે ન હોતા આકર્ષાયા. બહાર દુનિયામાં લાગણીનો ઉભરો દેખાડીને, લાગણીપ્રધાન થઈને રહેવું સહેલું છે, પરંતુ એક પક્ષીના સંબંધમાં બધી સત્ય હકીકતો ખોળી કાઢવા માટે, કોઈ એકાદ યાત્રિક સિદ્ધાંતની પાછળ માથાકુટ કરતા હોય તેવી રીતે માથાકુટ કરવી, એ ઘણું મુશ્કેલ છે. જૉન બરોઝ તે કરતા હતા, અને તેથી કરીને તેમણે જે હકીકતો જણાવેલી છે તે ઘણીજ ચોક્કસ રીતે જણાવેલી છે. કુદરતના જિવનનું નિરિક્ષણ જે કોઈ ચોક્કસ રીતે રજુ કરી શકતું નહીં તેના તરફ તેઓ છેડાઈ પડતા. કુદરતને કુદરતની ખાતરજ પ્રથમ તેમણે ચાહવા માંડી. એ ચાહના પછીજ તેમણે તેના સંબંધમાં કાંઇક પણ લખવાનું શરૂ કર્યું.

જિવનની સંધ્યા સમયે તે તત્વજ્ઞાન તરફ ઢળી પડયા. તેમનું તત્વદર્શન જેને સ્વાભાવિક તત્વદર્શન કહીએ તેવું હતું–કુદરતનું તાત્વિક દર્શન ન હતું. તે એકેશ્વર વાદી કે સર્વેશ્વર વાદી ન હતા. કુદરત અને માનુષી સ્વભાવ, માનુષી સ્વભાવ અને દૈવી સ્વભાવ, બન્ને દ્વંદ્વો, વચ્ચે તેમને ઝાઝી ભિન્નતા નહોતી લાગતી. જૉન બરોઝનું આખું જિવન આદર્શમય હતું. જે ખેતરની અંદર તેમનો જન્મ થયો હતો તે જ ખેતર ઉપર તેમનું પોતાનું ઘર આવેલું હતુ, અને ત્યાંજ રહેવાનું તેમને સદ્દભાગ્ય પ્રાપ્ત થયું હતું. ઘણા લાબા વખત સુધી, આસપાસનું વાતાવરણ પણ મગજની શાંતિ અનુભવડાવે એવું હતું. જંગલોમાં ભટકવું તેમને ગમતું, શહેરના લોકોને પણ તેમાં ભટકવાનું ગમે એવું તેનામાં આકર્ષણ ઉભું કરતા. પોતાનું ગુજરાન સામાન્ય રીતે નભી શકવા ઉપરાંત વધારે પૈસો તેઓ કમાયા ન હતા. જો તેમણે ધાર્યું હત તો જરુર વધારે પૈસો તેઓ કમાઈ શકયા હત. પરંતુ તે તેમની નેમ નહોતી. તેમનો મુખ્ય ધંધો પક્ષીઓના માળાઓ અને પર્વતોના રસ્તાઓના તપાસણી કામદારનો હતો, એવું વર્ણન આપી શકાય. અલબત્ત, આ ધધો નગદ્નાણાં નથી અપાવી શકતો.

તે જ્યારે ૭૦ વર્ષની વયના થયા, ત્યારે ઉદ્યોગના પ્રશ્નો સંબંધના તેમના વિચારોમાં પરિવર્તન થયું. કદાચ હું જ કારણભૂત હતો. તેમને લાગવા માંડયું કે દુનિયા સમગ્ર કાંઇ પક્ષીઓના માળાઓનું અન્વેષણ કર્યા કરવાથી નભી શકે નહીં. તેમના જિવનની અંદર એક સમય એવો હતો કે જ્યારે દરેક પ્રકારના આધુનિક વિકાસ સામે તેમને અણગમો હતો. ખાસ કરીને કોલસાનું બળતણ જ્યાં થતું હોય, અને લોકોની અવરજવરમાં ઘોંઘાટનો ભાગ વિશેષ હોય, તેવા વિકાસની પ્રત્યે તો તેમનો તિરસ્કાર ઉઘાડો દેખાતો હતો. કદાચ આનું કારણ તેમની સાહિત્ય-પ્રિયતા

પણ હોય. વર્ડ્ઝવર્થ પણ રેલ્વેને ધિક્કારતો હતો, અને મહાન થૉરોનું એવું જ માનવું હતું કે પગે ચાલવાથી જ દેશનો વધારે ભાગ સારી રીતે જોઇ શકાય છે, તેનો અનુભવ મેળવી શકાય છે. આવા તેવા વાંચનની અસરોને લઇને જ જૉન બરોઝનું વલણ થોડો વખત ઔદ્યોગિક પ્રગતિની વિરુદ્ધ રહ્યું હોવું જોઇએ. પણ માત્ર થોડા સમય સારુ જ આવું વલણ તેમનું રહ્યું. આગળ ઉપર તેમને પ્રતિતિ થવા માંડી કે બીજા મનુષ્યોના રસ પ્રદેશો તેમનાથી ઉલટી દિશાના ચિનાઓમાં વહેતા હતા એ જ ઠીક હતું. પક્ષીઓના માળાઓ બનાવવાની પદ્ધતિનું અન્વેષણ થઈ, તેની લેખી માહિતી રાખવાની શરુઆત થઇ, ત્યારથી તે આજ સુધીમા, એ પદ્ધતિમાં ખાસ કંઈ વિકાસ કે પ્રગતિ માલુમ પડી આવી હોય એવું જાણ્યામાં નથી. પરંતુ તેથી કાઈ મનુષ્યો, પહેના જે ગુફાઓમા પોતાનો વાસ કરીને પડી રહેતા, તેને બદલે હાલના આરોગ્ય અને સ્વચ્છતાના નિયમોવાળાં, આધુનિક જમાનાની છેક છેલ્લી સગવડો પુરી પાડતાં, મકાનોની અંદર રહેવાનું પસંદ કરવું જોઇએ જ નહીં, એવું માની મનાવી શકાય નહીં. જૉન બરોઝના સ્વભાવમાં આ એક ડહાપણ ભરી ઉદારતા હતી કે પોતાના વિચારો બદલતાં તેમને કાઇ ડર લાગતો ન હતો. કુદરતનો તે અઠંગ ચાહનાર હતો, તેના મોહમાં અંજાયલો કે ફસાયલો ન હતો. જેમ જેમ વખત જતો ગયો તેમ તેમ આધુનિક જમાનાની કૃતિઓની કિંમત તેમને ગળે ઉતરવા માંડી. આ હકીકત જેટલી રસપ્રદ છે, તેના કરતાં વધારે રસપ્રદ તો એ વાત છે કે, ૭૦ વર્ષના ઘરડા ડોસા જેવા થયા પછી પણ પોતાના વિચારોમા તેમણે આ પ્રમાણેનું પરિવર્તન થવા દીધુ. છેક છેવટ સુધી તેમણે તો આગળ વધતા જવાનુંજ ચાલું રાખ્યું. જે માણસ પોતાના વિચારોમા એટલો બધો દંઢાગ્રહી હોય છે કે તે તેમા પરિ-

વર્તન સ્વિકારીજ શકતો નથી, કે સહી શકતો નથી, તે મૃતપ્રાયજ સમજવો. માત્ર તેની દહનક્રિયાની વિગતજ બાકી રહેલી છે એમ કહી શકાય.

જો કોઇપણ એક માણસને વિષે તેમણે વધારેમાં વધારે વાતચિત કરી હોય, તો તે ઇમર્સન હતો. એક કર્ત્તા તરીકે, ઇમર્સન આખો તેમને મોઢે હતો, એટલુંજ નહીં પરંતુ તેનાં સારાંયે લખાણોનું હાર્દ તેમને હૈયે હતું. તેમણેજ મને ઈમર્સનને ઓળખતાં શિખવ્યું. એક વખત તો એ એટલા બધા ઇમર્સનમય થઈ ગયા હતા કે ઈમર્સન જે વિચારતા તેજ એ વિચારતા, અને એ જેવું બોલતા તેવું એ પણ બોલતા. પાછળથી પોતે પોતાનો માર્ગ શોધી શકયા ખરા.

જૉન બરોઝના મૃત્યુમાં વિષાદને સ્થાન નહોતું. દાણો જ્યારે પાકો થઈ ખરી પડવાની તૈયારીમાં હોય છે, અને લણનારા તેને લણીને જુદા જુદા ભારાઓમાં બાંધવા માંડે છે, ત્યારે તે ઘણાને માટે શોકનું કારણ રહેતું નથી. તે પૂરેપૂરો પાકી ગયેલો છે, અને પોતાના જિવનની અવધ તેણે પુરી કરી છે-તેજ પ્રમાણે જૉન બરોઝના જિવનનું હતું. તેનો વિનાશ થયો ન હતો. છેક છેવટ સુધી તેણે કામ કર્યાં કર્યું. તેની યોજનાઓ તેના જિવનના અંતને પણ વટાવી જાય એવી દૂરદેશી હતી. જે દ્રષ્યોને તે ચાહતો તેની વચમાં તેની કબર ચણાઇ, અને ૮૪ વર્ષની ઉંમરે તે અવસાન પામ્યો. એ દ્રષ્યો કાયમને માટે સચવાઈ રહેશે

જૉન બરોઝ, ઍડિસન, અને હાર્વે એસ. ફાયરસ્ટોનની સાથે હું-એમ અમે બધાએ ઘણી વખત સાથે સાથે રખડયા છીએ, અને મોટરોના કાફલામાં ગયા છીએ, અને તંબુઓની નીચે સુતા છીએ. ઘણી ગમ્મત પડતી હતી. લોકોનું જો કે અમારા તરફ, આને લઇને, વધુ ધ્યાન રોકાતું હતું.

* * *

પહેલાં યુદ્ધની વિરૂદ્ધ હું હતો, તેના કરતાં આજે હું તેની વિરૂદ્ધમાં વધારે મક્કમપણે છું. અને હું માનું છું કે દુનિયાંના માણસો જાણે છે કે યુદ્ધ કશુંજ નક્કી કરી શકતું નથી–રાજનીતિજ્ઞો કદાચ એમ નહીં માનતા હોય. જગતની નિયમિત અને લાભકારક પ્રક્રિયાઓ અત્યારે જે અનિયમિત, અને અસંબદ્ધ જેવી, ગોટાળા-ભરેલી, અવદશાને પ્રાપ્ત થયેલી દેખાય છે, તેનું કારણ ગત મહાન યુદ્ધ જ છે. અલબત્ત, કેટલાક માણસો તેમાંથી ધનવાન થાય છે, બીજાઓ કંગાલ બને છે. જે માણસો ખરેખરા લઢયા હોય છે, અગર જેઓએ પાછળ રહીને મદદ આપેલી હોય છે, તેઓ જ પૈસો પ્રાપ્ત કરી શકે છે. કોઈ સ્વદેશાભિમાની પુરુષ યુદ્ધમાંથી પૈસો પ્રાપ્ત કરી શકયો નથી.

લઢાઈઓ જો ચાલુ જ રહેવાની હોય, તો એક પ્રામાણિક રીતે ધંધો કરનાર, યુદ્ધને એક પુષ્કળ ઊંચા પ્રમાણમાં અને સપાટાબંધ નફો ઊપજાવી લેવા માટેનું કાયદેસરનું સાધન ગણી શકે, એવો સમય રહેવાનો નથી. લઢાઈમાં કમાયલા ધનની આબરુ દિવસે દિવસે ઓછી થતી જાય છે. સલાહ અને શાંતિનો જ માર્ગ ધંધાએ તો સ્વિકારવાનો હોય. કારણ શાંતિમય વાતાવરણ એ તેની ઉત્તમમાં ઉત્તમ આમદાની છે, અને સાથે સાથે એ પ્રશ્ન પણ વિચારવા જેવો છે કે આન્વેષિક બુદ્ધિ યુદ્ધના સમયમાં જે ઠીજી ગઇ હતી તેવી બીજા કોઈ પણ સમયમાં ઠીજી ગયેલી હતી ખરી કે ?

ગયાં યુદ્ધના પરિણામોને નિષ્પક્ષપાતપણે તપાસી જોવામાં આવે, તો જણાશે કે અખૂટ સત્તા ધરાવનારા એવા મનુષ્યોનો સમૂહ પણ દુનિયામાં હસ્તી ધરાવે છે કે જે, બહાર આગળ ન પડતાં, અજાણ્યા રહેવાનું વધારે પસંદ કરે છે, જેઓ ઊંચી ઊંચી જગાઓ અગર સત્તાનાં ચિન્હો મેળવવાની લાલસા નથી રાખતા એવો દેખાવ

કરે છે, જેઓ એક જ પ્રજાના નહી રહેતાં આંતર્-પ્રજાકિય જિવન જિવે છે-એવું એક બળ અસ્તિત્વ ધરાવે છે કે જે, દરેક રાજ્ય વ્યવસ્થા, વિસ્તૃત વ્યાપાર વ્યવસ્થા, જાહેરાતને માટે વપરાતા દરેક સાધન, વિગેરેનો ઉપયેાગ, દુનિયાને ગભરાટમાં મુકી દઇને, તેના ઉપર વધારે સ્વામિત્વ મેળવવામાં જ, કરવામાં મેાજ માણે છે. જુના વખતમાં જુગારીઓ એક એવી યુક્તિ વાપરતા, કે પૈસાનેા સારો જેવેા જથ્થેા જુગાર રમવાના ટેબલ ઉપર જ્યારે આવી પડતેા, ત્યારે તેમાંનો એક યુક્તિબાજ 'પેાલીસ' 'પેાલીસ' એવી બૂમ પાડી, બીજા રમનારાઓને ગભરાટ અને ગડબડાટમાં મૂકી દઇ, હાથમાં આવે તે લઈ નાસી જવાની બાજી ખેલતેા. તેવી રીતે આ જગતની અંદર પણ એવા માણસેા હોય છે કે જે "યુદ્ધ, યુદ્ધ"ની બૂમેા પાડે છે અને એ રીતે બીજી પ્રજાઓને ગભરાટ અને ગુંચવાડામાં મુકી દઇને, તેને જેટલેા લેવાય તેટલેા લાભ લઇ લે છે.

ખાસ મુદ્દો આપણે જે નજર આગળ રાખવાનેા છે તે એ છે કે, જો કે લસ્કરી ચડાઈ આપણે જિત્યા છીએ, પરંતુ દુનિયાં યુદ્ધના સળગાવનારાઓ ઉપર સંપૂર્ણ જિત મેળવી શકી નથી. આપણે ભુલવું જોઇએ નહીં કે યુદ્ધ એ આપણી જાતે ઉભું કરેલું એક દુઃખ છે. અને જો આપણે સારી રીતે સમજતા હેાઇએ કે પ્રજાને મહાન બનાવનાર બળ કયું છે, તેા આપણે આટલી બધી સહેલાઇથી યુદ્ધમાં ઘસડાઇએ નહીં. વ્યાપારનું વતા-ઓછાપણું, એ પ્રજાની મહત્તાનું માપ નથી. ખાનગી વ્યક્તિઓએ સંપાદન કરેલા ધનના ઢગલા ઉપરથી દેશની મહત્તાનું માપ ન નિકળે. તેમ જ ખેતીપ્રધાન દેશ કારખાનાં-પ્રધાન દેશમાં ફેરવાઈ જાય, તેથી પણ તે મહાન બને છે, એમ ધરાય નહીં. દેશ મહાન બન્યેા' ત્યારે જ કહેવાય છે, કે જ્યારે તેની 'ઉત્પાદન શક્તિનાં મૂળેાનેા વિકાસ થાય છે, અને તેના લેાકેા બુદ્ધિશાળી બનતા જાય છે, અને દેશની મિલ્કત બહેાળા પ્રમાણમાં

અને ન્યાયપુરઃસર સૌને સરખા પ્રમાણમાં, વહેંચવામાં આવતી હોય છે.

પરદેશની સાથેનો વ્યાપારી સંબંધ હમેશાં ભ્રમમૂલક હોય છે. દરેક દેશ પોત પોતાનો નિભાવ કરી શકે એવી સ્થિતિએ પહોંચે એવી જ આપણી ઇચ્છા હોવી જોઇએ. આપણે જે બનાવીએ તેના જ ઉપર આધાર રાખીને બેસી રહે એવું ઇચ્છવા કરતાં, આપણે એમ ઇચ્છવું જોઇએ કે તેમણે પોતે પોતાને માટે બધું બનાવતાં શિખવું જોઇએ, અને પોતાની સંસ્કૃતિ પોતે ઉભી કરવી જોઇએ. જ્યારે દરેક પ્રજા પોતે જે બનાવી શકે એમ હોય તે બનાવવાનું શિખશે, ત્યારે જ આપણે એકમેકની સેવા કરવાના આશયવાળા ધોરણ ઉપર આપણો વ્યવહાર ચલાવીશું, અને નાહક હરિફાઇના તત્વને તિલાંજલી આપીશું.

આપણા પરદેશના ઘરાકો કાંઇક પછાત હોવાને લીધે, આપણા પરદેશના ધંધાનો ઘણો મોટો ભાગ ટકી રહ્યો છે. આપણા પોતાના સ્વાર્થમાં આપણે એટલા બધા અંધ બની ગયા છીએ, કે તેઓનું એ પછાતપણું કાયમ રહે તેમ કરવાને જ આપણે હંમેશાં ઉત્સુક રહીએ છીએ. પછાત પ્રજાઓને સ્વયંનિર્ભર થતા શિખવાને માટે, સમગ્ર માનવ જાતના ભલા માટેની દષ્ટિની જરૂર પડે છે. મેક્સિકોનો આપણે દાખલો લઇએ. મેક્સિકોની પ્રગતિ વિષે આપણે બધાયે ઘણું સાંભળેલું છે, પરંતુ એ પ્રગતિને બદલે તેને માટે આત્મવિનાશ એવો જ શબ્દ યોજાવો જોઇએ. જ્યારે એનાં સુંદર કુદરતી ઉત્પાદક મૂળોરૂપી ધન, વ્યક્તિગત પરદેશી મુડીવાદીઓના ખાનગી ધનના ઢગલા વધારવામાં વેડફાઈ જતા હોય, ત્યારે તેને પ્રગતિનું નામ આપી શકાય નહીં, એને તો જબ્બરજસ્ત પાયમાલીના સૂચકરૂપ ગણવું જોઇએ. જ્યાં સુધી મેક્સિકોનો રહીશ, મેક્સિકન, પોતે પ્રગતિ સાધી શકયો નથી, ત્યાંસુધી

મેક્સિકોની પ્રગતિની વાતો કરવી. એ કેવળ ડંફાસ છે. તેને આવી અધોગતિમાં લાવી મુકનાર તેનો પરદેશની જોડેનો વ્યાપારી સંબંધજ છે.

ટુંકી દૃષ્ટિવાળા માણસો આવી શિખામણથી ભડકી ઉઠે છે. ને કહે છે કે, 'તો પછી આપણા પરદેશની સાથેના વ્યાપાર સંબંધનું શું થશે ?'

જ્યારે આફ્રિકાના વતનીઓ પોતાના રુમાંથી પોતે જ સુતર બનાવવા માંડશે, અને રુશિયાના વતનીઓ પોતાની ખેતીને માટેનાં ઓજારો પોતે જ બનાવી લેતા હશે, અને ચાઇનાના ચિનાઓ પોતાની હાજતો પૂરી પાડવા માટેનાં સાધનો પોતે જ બનાવી પૂરાં પાડવાનો આરંભ કરતા થશે, ત્યારે ખચીત ફેર પડયા વગર રહેશે જ નહીં. પરંતુ તે ઉપરથી શું કોઇપણ વિચારશીલ મનુષ્ય એવું કલ્પવા તૈયાર થશે, કે દુનિયાં, હાલના થોડીક જ પ્રજાઓના સમગ્ર દુનિયાંની જરુરિયાતો પુરી પાડવાના ઇજારારુપ વ્યાપારી ધોરણ ઉપર, લાંબો વખત ટકી શકે ? સંસ્કૃતિનો ફેલાવો જ્યારે સાર્વત્રિક થયો હોય, જ્યારે બધીયે જગ્યાના લોકો પોતપોતાને મદદરુપ થઇ પડવાનું શિખી ગયા હોય, ત્યારે આ દુનિયા કેવી હશે, તેનો આપણે વિચાર કરવો જોઇએ.

જ્યારે એક દેશને પરદેશની સાથેના વ્યાપાર સંબંધમાં ઘેલછા ઉપડે છે, ત્યારે સામાન્ય રીતે, કાચા માલને માટે, તેણે બીજા દેશો ઉપર જ આધાર રાખવાનો રહે છે, તેની સમગ્ર પ્રજાને કારખાનાંઓ માટેના ખોરાકરુપ બનાવી દે છે, એક વૈયક્તિક ધનિક વર્ગ ઉભો કરે છે, અને દેશનાં, પોતાનાં જેમાં તાત્કાલિક હિતો સમાયાં હોય તેવી પ્રવૃત્તિઓને રવડવા દે છે. અહીં યુનાઇટેડ સ્ટેટસની અંદર જ, આપણા દેશને; લાંબા સમય સુધી પરદેશની સાથેના વેપાર સંબંધ માટે ફાંફાં માર્યા વગર, તેને વિકસાવવાને માટે ઘણુંયે કામ કરવાનું

આપણને મળી રહે એમ છે. જ્યારે આપણા પોતાના દેશનો વિકાસ સાધવાને માટે સો સો વર્ષ સુધી ચાલે એટલાં કામોનો ઢગલો આપણી પાસે પડયો રહેતો હોય, ત્યારે જ્યાં સુધી જાપાન, ફ્રાન્સ, અગર બીજા કોઈ દેશે આપણને કામ સોંપ્યું નથી, અગર આપણી પાસેથી કાંઈ પણ માલ મગાવ્યો નથી, ત્યાં સુધી યુનાઇટેડ સ્ટેટસે હાથ જોડીને બેસી રહેવું એના કરતાં વધારે મુર્ખાઈ ભરેલું બીજું શું હોય ? સેવાભાવનાના આદર્શમાંથી વ્યવહારનો સંભવ થયેલો છે. પોતાને ત્યાં જે વધારા પડતું હતું, તે જે લોકો પાસે તે બિલકુલ ન હતું ત્યાં તેઓ લઈ ગયા. જે દેશ દાણા ઉગાડી શકતો હતો, તે જે દેશ દાણા ઉગાડી શકતો ન હતો ત્યાં પોતાના દાણા લઇ જતો. મૂળ હતું બધું સેવા ઉઠાવવા માટે. પોતેજ પોતાનો નિભાવ કરી શકે, એવી કળા જ્યારે દુનિયાના બધાજ લોકો હસ્તગત કરશે, ત્યારે વ્યાપાર પાછો તેના મૂળ ધોરણ ઉપર જઇને બેસશે. ધંધો ત્યારે ફરીથી એકવખત સેવાભાવનાના રંગે રંગાયેલો દેખાશે. હરિફાઇનું તત્વ તે વખતે નાબુદ થયેલું હશે. આખાયે દુનિયાનો વેપાર સર કરી લેવાની વૃત્તિ યુદ્ધનેજ જન્મ આપી શકે, એ કદી આબાદી પેદા કરી શકેજ નહીં.

જગતનું ગત મહાન યુદ્ધ શરુ થવાને માટેનાં કોઇપણ સંભાવિત કારણો હજી સુધી મને જડી શકયાં નથી. જેઓ યુદ્ધ થવાથી લાભ ખાટી જવાની ધારણા રાખતા હતા, તેઓએ પોતેજ એવી ગુંચવાડા ભરેલી સ્થિતિ ઉત્પન્ન કરી કે, તેને લઇને, તેમાંથી યુદ્ધ ભભુકી ઉઠયું. ૧૯૧૬માં મને જે ખબર પહોંચાડવામાં આવી હતી, તેના ઉપર ભરોસો રાખીને મેં માની લીધું કે કેટલીક પ્રજાઓ સમાધાને માટે આતુર બની હતી, અને એવા કોઇ કામને માટે જો કાંઇપણ સક્રિય પગનું લેવામા આવે, તો તે ઘણું આવકાર પામે. એટલે એજ આશયથી "સલાહનાં જહાજ" માં સ્ટૉકહોમ તરફ

જતા કાફલાનું બધું જ ખર્ચ મેં ઉપાડી લીધું. એ પ્રયત્ન કરવાથી મને કોઇપણું પ્રકારનો પશ્ચાતાપ થતો નથી. તે વ્યર્થ ગયો, તેથી એ અજમાવી જોવા જેવો ન હતો, એવા અનુમાન ઉપર હું આવી શકતો નથી. નિષ્ફળતાના પ્રસંગોમાંથી આપણને જેટલું શિખવાનું મળે છે, તેટલું સફળતાના પ્રસંગોમાંથી મળતું નથી. તેનું પરિણામ ગમે તે આવ્યું, પરંતુ એટલું તો ચોક્કસ કે જો એ લઢાઈ ૧૯૧૬માં બંધ કરાવાઇ શકી હોત, તો જગત અત્યારે છે તેના કરતાં વધારે સારી સ્થિતિમાં હોત, એવું બધાંનું માનવું થતું હશે.

કારણ જિવનાર પક્ષ જિતવામાંને જિતવામાં ખુવાર થતો જતો હતો, હારનાર પક્ષ સામનો કરવામાં ખુવાર થતો જતો હતો. એ યુદ્ધમાંથી સારો નરસો કશોજ લાભ કોઇપણ મેળવી શક્યું નહીં. જ્યારે છેવટના વખતમાં યુનાઇટેડ સ્ટેટ્સ એ યુદ્ધમાં સામેલ થયું, ત્યારે મેં આશા રાખી હતી કે ભાવી લઢાઇઓ મટાડવાને માટે આ લઢાઇ હશે. પરંતુ હવે સમજાય છે કે, ઘણાજ મોટા વિસ્તારમાં ફેલાયલો દાવાનળનો અગ્નિ જેવી રીતે અગ્નિનું સંકટ મટાડી શકતો નથી, તેવીજ રીતે લઢાઇઓ લઢાઇઓને કદાપી મટાડી શકતીજ નથી.

યુદ્ધની સામેનો મારો વિરોધ શાંતિપ્રિયતા અગર અપ્રતિકારના સિદ્ધાંતોને લઇને બંધાયલો નથી. કદાચ એ ખરું હોય કે હાલની સંસ્કૃતિ એવી અવસ્થાએ હોય કે જ્યાંથી કેટલાક આંતરરાષ્ટ્રિય પ્રશ્નોનો ચર્ચાથી નિવેડો લાવી શકાય એમ ન હોય; માત્ર લઢી લઇનેજ તેનો નિવેડો લાવી શકાય એમ હોય. પરંતુ મારું માનવું તો એવું જ છે કે લઢાઇથી કોઈપણ પ્રશ્નનો છેવટનો નિકાલ લાવી શકાયજ નહીં. ધીમે ધીમે લઢનારાઓ, જેને માટે લઢતા હોય તેને માટે, ચર્ચાથી નિવેડો લાવવાની તરફેણના માનસિક વલણવાળા થયા વગર રહેતા નથી.

એક વખત આપણે લડાઈમાં ઉતર્યા એટલે ફૉર્ડના ઉદ્યોગોની બધી સગવડ રાજ્યકારભારને ચરણે ધરી દેવામાં આવી. ૧૯૧૭ના એપ્રિલથી ૧૯૧૮ના નવેમ્બર સુધી, અમારું કારખાનું માત્ર સરકારના કામકાજને માટેજ ચાલુ રાખવા દેવામાં આવતું. અલબત્ત, અમારા સામાન્ય ઉત્પાદન પૈકીનો થોડો ઘણો માલ અમે બનાવતા રહ્યા હતા, ખરા. પરંતુ બીજી વધારે ચીજો, જે વત્તાઓછા પ્રમાણમાં અમારે માટે નવિનતા ભરેલી હતી તે, પણ બનાવતાં અમે શિખ્યા. ૨½ ટન અને ૬ ટનની ભાર લઇ જવા માટેની ગાડીઓ અમે બનાવી. ઘણા મોટા પ્રમાણમાં 'લીબર્ટી મોટર્સ', 'હવાઇ સિલિન્ડરો' (ભુંગળાકાર), સાંભળવા માટેનાં સાધનો, સ્ટીલના ટોપાઓ ઇગલ બોટસ્, વિગેરે વિગેરે પણ અમે બનાવતાં હતા.

તહનામું થયું તેની સાથે અમે યુદ્ધ પડતું મુકયું..અને પહેલાંની પેઠે શાંતિમય વાતાવરણમાં કામકાજ ચાલુ રાખ્યું.

* * *

શક્તિશાળી માણસ તેજ કહેવાય કે જે કાર્યો કરી શકે. એ કાર્યો કરવાની શક્તિ તેના આંતરિક બળ ઉપર અવલંબે છે. તેના આંતરિકબળનો આધાર તેણે શું કરવાનું શરુ કર્યું, અને તેને કેવી રીતે આગળ ધપાવ્યું, અને કેળવ્યું, તેના ઉપર રાખે છે.

ઇતિહાસમાંની થોડી તારીખો મોઢે રાખી શકે, એવીજ જેની યાદશક્તિ કેળવાયલી છે, તે કેળવાયલો માણસ કહેવાય નહી-કેળવાયલો માણસ તો તેજ કહેવાય કે જે કાંઇ કાંઈ કાર્યો કરી શકવાની શક્તિ ધરાવતો હોય, જે માણસ પોતે પોતાની મેળે સ્વતંત્ર વિચાર કરી શકતો નથી, તે માણસ કૉલેજની ગમે તેટલી ઉપાધિ ધરાવતો હોય તો પણ કેળવાયલો કહી શકાય નહીં. સ્વતંત્ર વિચાર કરવાનુ કામ અઘરામાં અઘરું છે. કેળવણી પ્રત્યે

તિરસ્કાર, તેમજ પ્રચલિત કેળવણીની પદ્ધતિ અજ્ઞાન અને વિચાર-દુર્બળતાનો નાશ કરે છે, એવી માન્યતા—એ બન્ને બાજુની અતિશયતામાં આપણે સપડાવું જોઇએ નહીં. આવતે વર્ષે દુનિયાંની અંદર શી શી ઉથલ-પાયલો થવાની છે, તેનું જ્ઞાન તમે કોઇપણ શાળામાં મેળવી શકો નહી. પરંતુ ગતવર્ષોમાં તેણે શું શું કરવાના પ્રયત્ન કરેલા, કયાં કયાં તેને નિષ્ફળતા સાંપડેલી, કયાં કયાં તેને સફળતા સાંપડેલી, એ હકિકતો તમે કદાચ જાણી શકો. કેળવણી, જો દરેક યુવાન વિદ્યાર્થીએ, પહેલાંના માણસોએ ખોટા સિદ્ધાંતોને આધારે માંડેલાં મંડાણો પ્રત્યે, પોતાને તેવા કડવા અનુભવોમાથી પસાર થવાની ફરજ પાડયા સિવાય, ચેતવણી આપવાનું કામ કરતી હોય, તો તેવી કેળવણીની સાર્થકતા વિષે શંકા ઉઠાવવાનું કશુંજ કારણ નથી. ભૂતકાળની નિષ્ફળતા અને ત્રુટીઓના માગદર્શક સ્તંભ-તરીકે, કેળવણી પોતાનો ભાગ ભજવે તો તે ઘણીજ ઉપયોગી નિવડે. આજે તો વિજ્ઞાનની કેળવણી લીધાનો અર્થ એટલોજ થાય છે કે સાબીત ન થયા હોય એવા ૧૦૦, ૨૦૦ સિદ્ધાતો જાણવા, તે. અને એ સિદ્ધાંતો ન જાણનાર અભણ, અજ્ઞાન ગણાય છે. કાલ્પનિક સિદ્ધાંતો જાણવા, એ જો જ્ઞાન મેળવ્યું ગણાતું હોય, તો દરેક જણ, ઘણી સહેલાઇથી, પોતાની કલ્પનાની સપાટી ઉપર રહીને, જ્ઞાની બની શકે. પરંતુ મનુષ્યને માટે ઉત્તમમાં ઉત્તમ કાર્ય કેળવણી જે કરી શકે તે એ છે કે તેની શક્તિઓને તે ખીલવે છે. કુદરતે તેને જે જે સાધનો આપેલાં હોય, તેના ઉપરનો સંપૂર્ણ કાબુ તેમને અપાવડાવે છે, અને સ્વતંત્ર વિચારો કરવાની શક્તિ ઉત્પન્ન કરે છે. કૉલેજ તેમના માનસિક અખાડાની ગરજ સારે છે, અને તેની અંદર તેમનાં માનસિક સ્નાયુઓ વિકાસ પામે છે, અને જે ધારે તે કરી શકવાનું બળ વિદ્યાર્થીને પ્રાપ્ત થાય છે. પરંતુ કૉલેજની અંદરજ માનસિક કસરત મળે છે, એ માનવું ભુલ

ભરેલું છે. મનુષ્યની ખરી કેળવણી તો તે શાળા છોડે છે ત્યારે પછીથી શરુ થાય છે. જિવનના અનુભવોથી ઘડતાં ઘડતાં જે કેળવણી મળે છે, તે જ ખરી કેળવણી છે.

જ્ઞાનના વિધવિધ પ્રકારો છે. અને અમુક ક્ષણે કયા પ્રકારના જ્ઞાનની કિંમત વધુમાં વધુ બોલાય છે, તેનો આધાર તે ક્ષણની અંદર વહતી જતી ઘટનાઓ ઉપર રહે છે. જેમ બીજા બધામાં હોય છે તેમ, જ્ઞાનની અંદર પણ ક્ષણે ક્ષણે બદલાતી નૂતનતાની ભાવનાઓ જેવું હોય છે ખરું. જ્યારે આપણામાંના કેટલાક નાના છોકરાઓ હતા, ત્યારે જ્ઞાન બાલજીવનનું જ જ્ઞાન, એવું માનવામાં આવતું હતું. તેની કિંમત ઘણી અંકાતી. પરંતુ અત્યારે તે વસ્તુસ્થિતિ પલટાઇ ગઇ છે.

મારી માન્યતા પ્રમાણે, જ્ઞાન એ એક એવી ચીજ છે, કે જેને ભૂતકાળમાં કોઇએ ગ્રહણ કરેલી, અને એવા રુપમાં પાછળની પ્રજા માટે મુકેલી, કે જેને તેને માટે તીવ્ર ઇચ્છા થાય તેને બધાંને તે મેળવવાનું શકય બને. જો માણસ, મનુષ્યને સહજ એવી બધી સામાન્ય શક્તિઓ સહિત જન્મે, તો તેને માટે સમસ્ત માનવ જાત જે જ્ઞાન ધરાવતી હોય તે ધરાવવાનું શકય બને-માત્ર તે બાબતની તીવ્ર ઇચ્છા તેને થયેલી હોવી જોઇએ. દરેક જણ માનુષી મગજ જેટલું શીખી શકે તેટલું બધું જ શિખતો નથી, અગર જાણતો નથી, તેનું કારણ માત્ર એજ છે કે એ બધું તેણે જાણવું જ જોઇએ એવી તીવ્ર અને ઊગ્ર ભાવના તેના અંતઃકરણમાં જાગેલી હોતી નથી. માણસો પોતે પોતાની મેળે વસ્તુઓ શોધી કાઢવાનું વધારે પસંદ કરે છે. બીજાઓએ શોધી કાઢેલી ચીજોના ઢગલા ભેગા કરવામાં તેમને બહુ રસ પડતો નથી. તમે તમારી આખી જિંદગી સુધી બહાર રહી જ્ઞાન ભેગુ કર કર કરી શકો છો, પરંતુ તેનાથી તમારા પોતાના સમયની સાથે સાથે કુચકદમ કરવામાં તો પછાત રહો છો. તમારા મસ્તિષ્કની અંદર બધાએ જમાનાની બધીયે

હકીકતો તમે ભલે ભરો, અને તમારુ મસ્તક હકિકતોના અનહદ ભારથી લચી પડતી, એક હકીકતથી ભરેલી પેટી સમાન, ભલે હો. પરંતુ મુખ્ય મુદ્દો તો એ છે કે એ મસ્તકની અંદર ખીચોખીચ ભરેલા જ્ઞાનના ઢગલાઓ કાંઈ માનસિક પ્રવૃત્તિઓની ગરજ સારતા નથી. એક માણસ ઘણો વિદ્વાન હોય શકે, પરંતુ તેટલોજ ઉપયોગ વગરનો પણ હોઈ શકે. અને વળી એક માણસ બિલકુલ ભણેલો ન હોય, છતા ઘણોજ ઉપયોગી નિવડી શકે.

કેળવણીનું ધ્યેય માણસના મગજની અંદર હકિકતોનેજ ભર્યા કરવી, એ નથી. પરંતુ તેના મગજને સ્વતંત્ર વિચાર કરવાના કામમા કેવી રીતે વાપરવું, તે શિખવવું, એ છે. અને ઘણી વખત એવું બને છે કે, માણસના મગજની અંદર ભૂતકાળમાં બનેલી હકીકતોના જ્ઞાનનો ભાર હોવાને લીધે, સ્વતંત્ર વિચાર કરવામા તેને અંતરાય નડે છે.

મનુષ્યને એવું ધારવાનું વલણ તદ્દન સાહજિક છે, કે માણસ જાત જે હજી જાણતી નથી તે કોઈ પણ માણસ શિખી શકે જ નહીં. જે જ્ઞાન હજુ માનવજાતને મેળવવાનું બાકી છે–કુદરતના અગમ્ય ગ્હરયો જે હજી તેણે ઉકેલવાનાં છે-તેની સાથે, જે જ્ઞાન અને પ્રગતિ તેણે સાધ્યાં છે તે, જો સરખાવીશું, તો જણાશે કે માનવજાત બહુ આગળ ચાલી ગયેલી જરાય નથી.

પ્રગતિ અટકાવવાનો સારો માર્ગ એ છે કે મનુષ્યના મગજની અંદર ભૂતકાળના જ્ઞાનની વિગતો ઠસી ઠસીને ભરી દેવી. તેનાથી તેને એમ લાગે છે કે, તેનું મગજ પૂરેપૂરું ભરાઈ ગયેલું હોવાથી, વધારે બીજું શિખવાનું તેને હવે બાકી રહ્યુ નથી. જ્ઞાન એકઠું કર્યાનું કામ તદ્દન અર્થ વગેરેનું છે. જગતને મદદરૂપ થઇ પડવાને માટે, તેનો દુ ઓ ફેરવવાને માટે, તમે શુ કરી શકો એમ છો? એ

પ્રશ્નની અંદર કેળવણીની કસોટીની ચાવી સમાઈ જાય છે. માણસ જો પોતાના સ્વતંત્ર ધ્યેયથી પોતાનો માર્ગ કાપી શકે, તો જ તેની એક માણસમાં ગણના થાય. જો તે દસ, સો, અગર હજાર બીજા માણસોને તેમના પોતાના ધ્યેયથી માર્ગ કાપવામાં મદદ કરી શકે, તો તેની ગણના વધારેમાં થાય. છાપકામના પ્રદેશમા સમાયલી ઘણી વસ્તુઓને માટે, ભલે તે કદાચ ગયેલો લાગે, પરંતુ તેમ છતાંએ તે માણસ ભણેલો ગણી શકાશે. પોતાના કાર્યક્ષેત્રની અંદર મનુષ્ય જ્યારે સ્વામિત્વ કે પ્રભુત્વ મેળવે છે, ત્યારે માનવું કે તેણે પોતાની ડિગ્રિ સંપાદન કરી લીધેલી છે–તેણે ડહાપણના સામ્રાજ્યમાં પગલાં માંડયાં છે.

* * *

જ્યુ જાતીના પ્રશ્નો સંબંધના અભ્યાસનુ અમારુ પુસ્તક, જેને તેના વિરોધીઓ 'જ્યુ જાતી ઉપરનુ આક્રમણ' વિગેરે ઉપનામોથી સંબોધે છે તેને, જેણે ધ્યાનપૂર્વક વાંચ્યું છે તેને માટે અમારે કાંઈ જ કહેવાનું નથી. પરંતુ કેટલેક ઠેકાણે તેના સંબંધમાં ગેરસમજુતી વિશેષ ફેલાયલી જોવામા આવે છે. તે સંબંધમા અમે કાંઈક કહેવા માગીએ છીએ. આ પુસ્તક લખવાનો આશય પુસ્તક જ પૂરવાર કરી આપે છે. બીજા કંઇ ઊંડા કે છૂપા આશયોથી આ પુસ્તક લખાયું જ નથી. એમા વર્ણવેલી વિગતો પાયા વગરની કે જવાબદારીપણાના ભાન વગરની છે, એવું ચોક્કસપણે સાબીત કરી બતાવતા પહેલા જ અમને નિંદવા માંડવું એ ડહાપણનું કામ નથી.

કોઇ પણ પ્રકારના પક્ષપાતીય અભિપ્રાયથી ઘસડાઈ એ લેખો અમે લખેલા નથી. પક્ષપાતે કદાપી જણાતો હશે તો તે જે સિદ્ધાંતોએ હાલની આપણી સંસ્કૃતિ ઘડી છે તે સિદ્ધાંતો તરફ જ હશે. એ

દેશની અંદર, કેટલોક સમય થયાં આપણા સાહિત્ય, સંગીત અને સામાજિક બાબતોની અંદર, એક પ્રકારની ક્ષીણતા, અમુક અસરોને લીધે, તરી આવતી જણાતી હતી. વેપાર ધંધાની પૂર્વની જાહોજલાલી અને સદ્ધરતા ડગમગી ગઇ હતી. અને ચારેકોર આદર્શોનાં ધોરણો શિથિલ થવા માંડયાં હતાં. શેકસ્પિઅરનાં પાત્રોમાં જે એક પ્રકારનું સંગીન ખરબચડાપણું દેખાય છે, તેવા ખરબચડાપણાનું આ પરિણામ નહોતું. પરંતુ પૌર્વાત્ય દૃષ્ટિની અતિશયતાથી આલેખાતા જિવન-વ્યવહારની અસરનું જ એ પરિણામ હતું—અને તે અસર એટલે સુધી તો ફેલાઇ ગઈ હતી, કે તેની વિરૂદ્ધ પડકાર કરવાનો સમય આવી પહોંચ્યો હતો. એકજ જાતીની અંદર આ અસરોનાં મૂળ જોવામાં આવે છે, એ હકિકત અમારે જ નોંધ લેવા જેવી છે. એટલુંજ નહીં, પરંતુ તેજ જાતીના બુદ્ધિવાન લોકોએ પણ તે હકીકતની નોંધ લેવા જેવું છે.

અમારુ પુસ્તક, અમેરીકામાં વસતી જયુ જાતીના સંબંધમાં તેણે આ દેશની ઉપર આધુનિક સમયમાં જે, ખુલ્લી જોઈ શકાય એવી, છાપ પાડી છે, તેનુંજ વર્ણન કરે છે. જ્યારે એ છાપ બદલાશે ત્યારે તેનો અહેવાલ પણ બદલાશે. એટલે હાલ તો બધી વાત એ જાતીના લોકોના પોતાના જ હાથમાં છે. જો તેઓ માને છે તે પ્રમાણે, તેમનામાં ખરેખરુ ડહાપણ હોય, તો તેઓ તેમની જાતના લોકોને પ્રથમ અમેરિકન વતની તરીકે ગણાવવાની મહેનત કરશે નહીં, કે આખા અમેરિકા દેશને તેમની જાતના લોકોનેજ વસવાનો દેશ બનાવવા પાછળ મહેનત કરશે નહીં. યુનાઇટડ સ્ટેટસનું બુદ્ધિ-બાહુલ્ય તેના બહોળામાં બહોળા અર્થમાં 'ક્રિશ્ચિયન' છે, અને તેનું ભાવિ પણ ક્રિશ્ચિયનજ રહેશે. આમાં જાતી ભેદનાં વિસંવાદને અવકાશ નથી. પણ આનો અર્થ એ જ, કે મનુષ્યના હકકો અને તેની ફરજો સંબંધી ક્રિશ્ચિયન ધર્મમાં જે ખ્યાલો આલેખાયા છે,

નેવાજખ્યાલોના ધોરણ ઉપર, અમેરિકામાં નીતિની સાથે સ્વતંત્રતા અનુભવી શકાશે, સામાજિક સંબંધોનો વ્યવહાર પણ તેવા જ ખ્યાલોના ચણતર ઉપર ચણાશે.

વ્યક્તિઓ પ્રત્યેના તિરસ્કાર, અગર પ્રથમથી બાંધી લીધેલો વિરોધી અભિપ્રાય-એ અમેરિકાના વતનીના, અગર પોતાને ક્રિશ્ચિયન કહેવડાવનાર સજ્જનતાના, સ્વભાવનીજ વિરૂદ્ધ છે. અમારો વિરોધ ખોટા ખ્યાલો, જે લોકોના નૈતિકબળનો હ્રાસ કરી રહ્યા હોય છે તેના સામેજ હોય છે. સહેલાઈથી ઓળખાવી શકાય એવા મૂળોમાંથી આવા વિચારો જન્મે છે, અને સહેલાઈથી શોધી કઢાય એવી પદ્ધતિઓથી તેનો ફેલાવો થાય છે. તેઓના ઉપર અંકુશ રાખવો હોય, તો તેમને ખુલ્લે ખુલ્લા ઉઘાડા પાડી દીધાથી રાખી શકાય છે. અમે પણ ઉપરોક્ત પુસ્તકમાં એ પ્રમાણે ઉઘાડા પાડવાની પદ્ધતિનો જ આશ્રય લીધો છે. લોકો જ્યારે પોતાને ચક્રાવામાં નાખનાર આસપાસના વાતાવરણની અસલનું સ્વરૂપ અને મૂળ જાણી જાય છે, ત્યારે તેમને આગળ વધવાને માટે તે પૂરતુ સાધન પુરુ પાડે છે. અમેરિકનોએ એક વખત એ જાણી લેવાની જરુર છે, કે આપણને જે નડે છે તે કુદરતી રીતે થતો જતો આપણને ક્ષય નથી, પરંતુ જાણીબુઝીને ઉનટી દીશામાં વહેતા જવાના પરિણામનું તે ફળ છે. એ જાણ્યાથી તેઓ ઉગરી જશે. આવા પ્રકારની સમજુત એજ એ રોગની ઔષધ છે.

કોઈપણ પ્રકારના અંગત આશયોને લઈને આ પુસ્તક લખવાનું કાર્ય હાથ ધરવામાં નહોતું આવ્યું. જ્યારે તે એ હદે પહોંચ્યું કે આટલું જાણવાથી અમેરિકાનો વતની પોતાના સારાસારનો વિવેક કરવાની ચાવી હાથ કરી શકશે એવું અમારા માનવામાં આવ્યું, ત્યારે તેને અમે ત્યાંથી થોભાવી દીધું. અમારા દુશ્મનો આનો

અર્થ એ કરે છે કે, વૈરભાવે આનો આરંભ થયો હતો, અને કલૈષ્ય ભાવે અમે તેને બંધ કર્યું. અમારા ટિકાકારો મૂખ્ય મૂદ્દાને બાજુએ રાખી, કાંઈકે ભળતી જ વાત કરી રહ્યા છે કે નહીં તે તો આગળ ઉપર જ જાણી શકાશે. જયુ લોકોનાં ઉત્તમ હિતોના અમે વધારે સારા મિત્રો કહેવાઇએ, કે જેઓ તેમને મોઢે મીઠું બોલી વખાણે છે, અને પાછળથી તેમની ટીકા કરવાનું બાકી રાખતા નથી, એવા લોકો કહેવાય, તે પણ સમય જ સાબીત કરી બતાવશે.

પ્રકરણ ૧૮ મું.

પ્રજાશાસન અને ઉદ્યોગ

" પ્રજાશાસન તંત્ર " શબ્દ હાલના સમયમાં કદાચ કોઇપણ શબ્દ કરતાં વધારેમાં વધારે વપરાતો જોવામાં આવે છે, અને હું ધારું છું કે સામાન્ય રીતે જે લોકો એને માટે લાંબી ચૉડી વાતો કરી રહ્યા છે તેમનેજ તેની ઓછામાં ઓછી જરુર હોય છે. ગરબડીઆ ભાષામાં પ્રજાશાસન વિષે બોલતાં લોકોને જ્યારે હું સાંભળું છું, ત્યારે મારું મન શંકિત બને છે. મને એમ થાય છે કે, કદાચ એ રીતે, તેઓને એક પ્રકારનું જુલ્મીરાજ્ય તો નહીં ઠોકી બેસાડવું હોય ! અગર એમની ઇચ્છા એવી તો નહીં હોય કે જે કામ તેમણે પોતે કરવું જોઇએ તે બીજા પાસે કરાવવાની તરકીબ ઉભી કરવી ! હું એવા પ્રકારના પ્રજાશાસનતંત્રની તરફેણમાં છું કે જેની અંદર દરેકને તેની શક્તિ અનુસાર પૂરતી તક મળે. મને લાગે છે કે જો આપણે આપણા ભાઇઓની સેવા કરવા તરફજ વધારે ધ્યાન આપીએ, તો રાજ્યતંત્રના ખાલી બંધારણોની સાથે આપણે કાંઇ વધુ નિસ્બત રહે નહીં, અને માત્ર જે કામ કરવાનું છે તેનેજ આપણે વળગ્યા રહીએ. સેવાના ધ્યેયનેજ નજર આગળ રાખીશું, તો ઉદ્યોગમાં, અગર જિવનમાં; સારી માઠી લાગણીઓને માટે આપણે બહુ તકરાર કરીશું નહીં, જનસમુહ અને તેમના વર્ગોના સંબંધમાં પણ આપણે તકરાર ઉઠાવીશું નહીં, બંધ અગર ઉઘાડી દુકાનોની માથાકુટમાં પણ આપણે પડીશું નહી. જિવનના સાચા વ્યાપારની સાથે આવી તેવી બાબતોને કાંઇજ લેવાદેવા હોતી નથી. આપણને નક્કર હકિકતોની જરૂર છે.

જ્યારે આપણને સમજાય છે કે માનવજાત આખી માનુષી લાગણીથી વિહીન હોય છે, ત્યારે આપણને ખરેખર

માનસિક ધક્કો લાગે છે. આવું વલણ માત્ર અમુક વર્ગના લોકોનું જ હોય છે, એવું દેખાડવાને માટે ઘણા પ્રયત્નો થાય છે. પરંતુ વસ્તુતઃ આવું વલણ દરેક વર્ગના લોકોમા જોવામાં આવે છે. પહેલાં, પૈસાદાર લોકો જ માનુષી લાગણી વગરના હોય છે, એવું લોકોને મનાવવાને માટે સતત પ્રચાર કાર્ય ચાલુ હતું, ત્યારે એવો અભિપ્રાય સામાન્ય થઈ પડયો હતો કે ગરીબો એકલાજ આ સદ્‌ગુણથી વિભૂષિત છે. પરંતુ પૈસાદાર કહો, કે ગરીબ કહો, બન્ને, પ્રમાણમાં ઘણા થોડા હોય છે, અને આખા સમાજને આ બે જ વિભાગમાં તમે વહેંચી શકો નહીં.

ધનિક અને ગરીબ લોકોની વચ્ચે, નહીં પૈસાવાળા કે નહીં ગરીબ, એવા અધવચલા વર્ગના, લોકોનો સમુહ ઘણો મોટો થવા જાય એમ છે માત્ર શ્રિમંતોનો સમાજ જો ઉભો કરવામાં આવે, તો હાલના આપણા સમાજથી તે જુદા પ્રકારનો હોય નહીં. એ શ્રિમંતો પૈકીના કેટલાકે કાંતો અનાજ ઉગાડવું પડશે, ખાવાનું રાંધવું પડશે, સંચાઓ બનાવવા પડશે, આગગાડીઓ દોડાવવી પડશે–નહીં તો તેમણે બધાએ ભૂખે મરણશરણ થવું પડશે. કોઇકે તો કામ કરવુ જ પડશે. ખરી રીતે જોવા જઇએ તો, આપણે ત્યાં નિશ્ચિત વર્ગો છેજ નહીં. કામ કરનારા, અને કામ નહીં કરનારા, એવાજ માણસો આપણે ત્યાં તો છે. વર્ગોનો ભેદ જે વર્તમાનપત્રોમાં અને બીજાં લખાણોમાં વાંચવામાં આવે છે તે માત્ર કાલ્પનિકજ છે. કેટલાંક મૂડીવાદી વર્તમાનપત્રોનો દાખલો લ્યો. તેમાં મજુરવર્ગને માટે આવતી કેટલીક હકિકતો વાંચી આપણને જરૂર અચંબો થયા વગર રહેતો નથી. કેટલાંક મજુરવાદી વર્તમાનપત્રોનો દાખલો લો. તેમાં મૂડીવાદીઓને માટે કહેવામાં આવતી કેટલીક હકિકતો માનતાં તેટલો જ અચંબો થાય તેમ છે. છતાં બંનેમાં સત્યનો અંશ તો છે જ. જે માણસ માત્ર મૂડીવાદી જ છે,

બીજાઓની મહેનતના પરિણામોના જોરે સટ્ટા ખેલતો હોય છે, તે જરૂર ટીકાને પાત્ર છે. મૂડીવાદી છાપાંઓમાં મજુર વર્ગના લોકોને માટે જે લખાણો લખવામાં આવે છે તે મોટા મોટા ઉદ્યોગોના વ્યવસ્થા કરનારાઓ કાંઇ લખતા નથી હોતા. પરંતુ પોતાના માલિકને ખુશ રાખવાની વૃત્તિવાળા વર્ગના લેખકો જ એ લેખો લખતા હોય છે. મજુર વાદીઓનાં છાપાં તપાસશો તોયે જણાશે કે ત્યાં વળી શ્રમજિવીના માનીતા અભિપ્રાયોને ઉત્તેજે અને ઉશ્કેરે એવાં લખાણો લખનારો વર્ગ હોય છે. એ બંને પ્રકારના લેખકો માત્ર પોતપોતાના મતોના પ્રચારકો જ ગણી શકાય. પરંતુ જે પ્રચાર કામ સત્ય હકિકતો ફેલાવતું નથી, તે પોતાના જ વિનાશને માટે સર્જાએલું હોય છે, અને હોવું પણ તેમજ જોઇએ. તમે સુખેથી તેમને લૂંટી લ્યો, અને લોકો શાંત બેસી રહે એવી પરિસ્થિતિ ઉભી કરવા માટે, દેશાભિમાનનો ઉપદેશ તમે કરી શકો જ નહીં. કરો તો યે લાંબો સમય તે નભી શકે જ નહીં. તેમજ સખત, કામ કરીને ઉત્પાદન પુષ્કળ કરવાનો ઉપદેશ પણ, તમે જ્યાં સુધી તમારો પોતાનો નફો તેમાંથી ઉડાવી લેવાની ખાતર કરતા હશો, ત્યાં સુધી વ્યર્થ જ છે.

બેશક, કામે રાખનાર વર્ગ પાસે જે હકીકતોની સામગ્રી છે, તે કામે રહેનાર વર્ગે, તેમના ઉપર પોતાના અભિપ્રાયો કે મતો બાંધી લેતાં પહેલાં, પોતે જોઇ તપાસી જવી જોઇએ. કામે રહેનાર વર્ગ પણ ચોકકસ એવી હકીકતોની સામગ્રી ધરાવે છે કે જે કામે રાખનારને ઉપયોગી થઇ પડે. પરંતુ એ બેમાંના કોઈ પણ એક પક્ષ પાસે બધી જ હકીકતો હોય, એવો સંભવ નથી, અને વસ્તુસ્થિતિ જ્યાં આવી હોય ત્યાં પ્રચાર કામ ત્રુટી ભરેલું જ કહેવાય. એક વર્ગના વિચારો બીજા ઉપર બળજોરીથી લાદી દેવાનો પ્રયાસ કરવો, એ કોઇપણ રીતે ઇચ્છવા યોગ્ય નથી. આપણને ખરેખરી જેની જરૂર છે-

તે એ છે કે બધાયે વિચારોનો સમન્વય કરી, તેમાંથી રચનાત્મક કાંઇક સર્જવું.

મજુરસંઘ, અને હડતાલ પાડવાનો હક્ક, એ વાતનો આપણે વિચાર કરીએ. આ દેશમાં સંઘના માણસોમાં જે પક્ષ વધારે મજબુત હોય છે, તે એવા સંઘોમાંથી મેળવતા પગારોવાળા માણસોનો જ પક્ષ હોય છે. તેમાંના કેટલાક તો ઘણા પૈસાદાર હોય છે. બીજા વળી એવા ઉદ્દામ સમાજવાદી હોય છે કે 'બાલ્શેવીઝમ' અગર ખૂનામરકીને પસંદ કરતા હોય છે–સંઘમાંથી ભરપટ્ટે તેમને પગાર મળતા હોય છે, એટલે કોઇપણ પ્રકારની બીજી જાતમહેનતમાથી તેઓ મુક્ત જ હોય છે. અને તેનો ઉપયોગ પછી તેઓ આવા ઉંધે રસ્તે લઈ જનારા પ્રચારકાર્યમાં કરી શકે છે. તેઓ બધા, આને લઇને, અમુક પ્રકારનાં માનમર્તબો ભોગવવા ભાગ્યશાળી થએલા હોય છે, જે માનમર્તબો, બાકી કુદરતી રીતે, હરિફાઇની અંદર તેઓ મેળવી શકયા ન હોત.

મજુરસંઘોના કાર્યવાહક અધિકારીઓ તેના સભાસદોના જેટલા ટેકીલા, પ્રામાણિક, સુઘડ, અને સામાન્ય ડહાપણ ધરાવનાર હોત, તો એ આખી ચળવળે, છેલ્લાં થોડાં વર્ષો થયાં જે સ્વરૂપ પકડયું છે તેનાં કરતાં વળી, જુદા જ પ્રકારનું સ્વરુપ પકડયું હોત.

મજુરવર્ગ ખુલ્લેખુલ્લું સમજે છે કે સિદ્ધાંતોનો સ્વિકાર અને અમલ કરવાથી સંજોગો બદલી શકાય છે. જો કે તેમાંના કેટલાક થોડા એવી ફિલ્સુફિથી દોરવાઇ જતા લાગે છે, કે તેઓના મન, પ્રગતિ વિરોધને વધાર્યા કરવામાં જ સમાયલી હોય એમ લાગે છે. મજુરસંઘના નેતાઓને મન પણ એજ ફિલ્સુફિ વસી ગઈ હોય છે. એમના ઇચ્છા એવી હોય છે કે સંજોગો છે તેવા ને તેવા ભલે રહે. નહીં તો તેમના અસ્તિત્વની જરુર શી રહેવાની ? દરેક હડતાલ તેમના

અસ્તિત્વની જરૂરિયત માટે એક દલીલ જ પૂરી પાડે છે. તેને લઇને તેઓ કહી શકે છે કે ' જુઓ, અમારી હજુ તમને કેટલી બધી જરૂર છે ! '

ખરેખરો મજુરોનો નેતા તો તે જ કહી શકાય, કે જે મહેનતને યોગ્ય કામ, ને તેનો દર, પૂરાં પાડી શકે છે, નહીં કે જે મહેનતને હડતાલ અને ભૂખમરાની ધરા તરફ ધસડે છે તે. આ દેશની અંદર જે મજુરસંઘ, બધાં હિતોનો બરાબર સમન્વય કરી, બધાં હિતો અન્યોન્યના આશ્રયે રહે એવું કરે, તે જ કાયમનું ટકી રહેશે અને આગળ આવી શકશે.

એવી ફેરફારીનાં ચિન્હો દેખાય છે. સંઘના નેતાઓનો સંઘ જ્યારે અદ્રસ્ય થશે, ત્યારે તેની સાથે આંધળે બહેરું કુટનાગ બડેખાંઓનો સંઘ પણ જતો જ રહેશે. આ બડેખાં જ્યારે એક પ્રકારના દર્દરૂપ હતો, ત્યારે સ્વાર્થી સંઘનો નેતા તેના અનુપાન સમાન હતો. જ્યારે એ સ્વાર્થી સંઘનો નેતા દર્દ સમાન થઇ પડયો, ત્યારે તેનું અનુપાન આ બડેખાં બની ગયો. ખરી રીતે, એ બન્ને સુવ્યવસ્થિત સમાજમાં ધટાવી શકાય નહીં, એવાં તત્ત્વો છે. અને તે બન્ને સાથે જ જતાં રહેશે, એમ લાગે છે.

મજુરવર્ગ સુવ્યવસ્થિત રીતે પોતાનું કામ કરે, એવી સંસ્થાઓની વિરૂદ્ધ હું સહેજે પણ નથી. કોઇપણ પ્રકારની પ્રગતિ સાધી શકે એવી વ્યવસ્થાની સામે હું છુ જ નહીં. જ્યાં ઉત્પાદનની મર્યાદા નક્કી કરવા માટે જ જાણે વ્યવસ્થાનો કાર્યક્રમ હોય, ત્યાં મારો વિરોધ છે. પછી તે મર્યાદા ગમે તે કામે રાખનારો વર્ગ નક્કી કરવા મથતો હોય અગર કામે રહેનાર વર્ગ નક્કી કરવા મથતો હોય, તેની સાથે મને કાંઇ લેવાદેવા નથી.

કામ કરનાર માણસે જાતે કેટલાક ઘણા વિઘાતક ખ્યાલો

પ્રત્યે સાવચેત રહેવાની જરૂર છે. કેટલીક વખત એમ કહેવામાં આવે છે કે, કામ કરનાર જેમ કામ વધારે ઓછું કરે છે, તેમ બીજાઓને માટે તે વધારે કામ કરવાની જગાઓ રાખી શકે છે, આ ભ્રમજનક ખ્યાલનો અર્થ તો એજ, કે આળસ એ ઉત્પાદક શક્તિ ધરાવે છે, એવું આપણે માનવું. આળસે કદી કામ કરવાની જગ્યા ઉભી કરીજ નથી. તે તો માત્ર બોજોજ ઉત્પન્ન કરે છે. ઉદ્યોગી માણસ પોતાના સાથીદારનું કામ પડાવી શકતો નથી. સદ્ધર ધંધો તો તેજ હોઇ શકે, કે જેની અંદર દરેક માણસ પોતાનું દિવસનું ઠરેલું કામ પુરેપુરું આપે છે, અને જે આપવાને માટે તે મગરુરી ધરાવે છે. અને જે દેશના માણસો પ્રામાણિકપણે પોતાનું કામ કરે છે, અને ઉત્પાદનનાં સાધનો સાથે ચેંડાં કાઢતા નથી, તે દેશ પણ સહિસલામત અને સદ્ધર રહી શકે છે.

એક કામ, જે પહેલાં દસ માણસોથી થતું હતું, અને જે આજે નવ માણસોથી થઈ શકે છે, એવા પ્રકારની વસ્તુસ્થિતિ એ સાબિત કરતી નથી કે પેલો દસમો માણસ બેકાર રખડી જાય છે. એનો અર્થ ઉલટો એટલો જ થાય છે કે, જે કામ ઉપર તે હતો તે ને તે કામ ઉપર યોજાયલો તે રહેતો નથી. અને એ કામને માટે જે કિંમત આપવી જોઇએ તેના કરતાં વધારે આપી, તે બેકાર માણસનો બોજો જનતાને ઉઠાવવો પડે છે, તેમ પણ કાંઇ હોતું નથી. ખરું જોતાં, એ દશમો માણસ વગર જરુરનો જ હતો, અને તેના ખર્ચનો બોજો ધરાકને નાહક ઉઠાવવો પડતો હતો પરંતુ વગર જરુરનો, એટલે દુનિયાંના બીજાં કોઇ કામને માટે પણ વગર જરુરનો, એમ નહીં જ, તેમજ તેના કારખાનામાંના બીજા કોઇ કામ માટે પણ વગર જરુરનો, તેમ પણ નહી—માત્ર તે જ ખાસ કામ માટે વગર જરુરનો.

બધી ગેરવ્યવસ્થાનો ભાર સામાન્ય જનતાને માથે જ હોય છે.

જ્યાં જ્યાં જે કામ એક માણસથી થઈ શકતું હોય તેને બદલે તેને માટે બે માણસો રોકવામાં આવતા હોય, ત્યાં ત્યાં ગ્રાહક વર્ગ તો તેમણે આપવું જોઇએ તેના કરતાં બમણુંજ ખર્ચ આપે છે એમ કહેવાય.

દિવસનું કામ એટલે નક્કી થયેલા કલાકો સુધીની દુકાનની અંદરની હાજરી, એ જ માત્ર તેનો અર્થ નથી. મેળવેલા દરના બદલામા આપેલી સેવાનુ માપ, એ જ તેનો અર્થ છે. અને તેમાં જો આઘું પાછું કરવામા આવે તો અવ્યવસ્થા અને ગોટાળો રહેજે બહાર તરી આવ્યા વગર રહે નહીં. એ વસ્તુસ્થિતિને સમગ્ર દેશમાં વિસ્તારી મુકીએ તો ધંધોમાત્ર ઉપરતળે થઇ રહ્યા વગર રહે નહીં. એટલે શ્રમવિભાગ અને વ્યવસ્થા વિભાગ બન્નેનો દોષ સરખે હિસ્સે છે.

માત્ર માગણીઓથી મહત્વની વાત કાંઇ પ્રાપ્ત થઇ શકતી નથી. હડતાલો હંમેશાં નિષ્ફળ જવાનું કારણ એ જ છે. વધારે દરોને માટે, અગર ઓછા કલાકોને માટે, જે હાકલ પાડવામાં આવે છે તેનો અર્થ ખરી રીતે પોતાનો બોજો સામાન્ય સમજ બહાર હડસેલી દેવા માગે છે એમ થાય છે, અને તેથી જ તે નિષ્ફળ નિવડે છે. એને લીધે તો જે ઉદ્યોગ જે સેવા આપવાને નિર્માયો હોય તે, તે સેવાના ક્ષેત્રમાં ઉલટી અટકાયત કરતો થઇ જાય છે. આનો અર્થ એમ નથી કે એકે હડતાલમાં કશુંજ તથ્ય નથી હોતું. ઘણી વખત કેટલીક દુષ્ટતાઓ ઉઘાડી પાડવાને તે ઘણી ઉપયોગી થઇ પડે છે. આવી હડતાલોનું કારણ કામે રાખનારાઓની ભુલો હોય છે. કેટલાક કામે રાખનાર માણસો પણ તે કામને માટે પોતે નાલાયક હોય છે. માણસોને કામે રાખવા એ નાની સુની વાત નથી. માણસોને કામે રાખનાર પોતે નાલાયક હોય, અને તેને લઇને

જેટલી મુશ્કેલી ઉભી થાય છે તેટલી મુશ્કેલી કામે રહેનાર માણસ નાલાયક હોય તેને લઇને થતી નથી.

બીજા પ્રકારની પણ હડતાલ છે, જેની અંદર હડતાલ પાડવાનો ઉદ્દેશ છાનો રાખવામાં આવેલો હોય છે. આ પ્રકારની હડતાળમાં કોઇ એકાદ ધાંધળિયો, પોતાનો સ્વાર્થ સાધવાને માટે, શ્રમજિવીઓની મારફત, તેમને પોતાનું સાધન બનાવીને, તેમ કરવા ઉશ્કેરે છે. એક ઉદાહરણ લઇએ, ધારો કે અત્રે એક મહાન ધંધો ઘણી સફળતાપૂર્વક ચાલી રહ્યો છે, કારણ જનતાની જરુરિયાતને પહોંચી વળવાને માટે ઉત્તમ પ્રકારનું અને પુષ્કળ પ્રમાણમાં તે ઉત્પાદન કરતો હોય છે. ન્યાયને રસ્તે તે પોતાનું કામ કર્યે જાય છે. આવા સટોરિયાની દ્રષ્ટિમાં આવો એકાદો ઉદ્યોગ ઘણો ખટકે છે. અને તેની ઉપર પોતાની સત્તા કેવી રીતે અમલમાં આવે તેવાજ દાવપેચો તેઓ ખેલતા હોય છે. પોતાનો અંગત સ્વાર્થ સાધવાનો કાંતો આમાં ઉદ્દેશ હોય છે, અગર તો એ ધંધાની નીતિમાં બધો ફેરફાર કરાવી નાખવાનો તેમનો ઉદ્દેશ હોય છે, કારણ બીજા ધંધાદારીઓને સત્યને માર્ગે ચાલવાનું પરવડતું નથી હોતું. વળી એવા ઉદ્યોગને અંદરખાનેથી ખળભળાવી શકાય એમ નથી હોતું, કારણ ત્યાંના કારીગરોને હડતાલ પાડવાને માટે કશુંજ કારણ હોતું નથી, એટલે એવી બાબતમાં બીજી રીત અખત્યાર કરવામાં આવે છે. એ ધંધાના સાધનોને પૂરી પાડનારી બહારની ઘણી દુકાનો હોય છે. એનો જો કાબુ આવી જાય તો પોતાનું કામ થઈ જાય, એમ માની બહારની હડતાલોને ઉત્તેજીત કરવામાં આવે છે. કારખાનાનાં સાધનો પૂરાં પાડનાર મૂળને આવી રીતે સાધવામાં આવે છે. એ બહારની દુકાનોની અંદર કામ કરનારા માણસોને જો આ ચાલબાજીની જાણ થાય તો તેઓ તેનાં રમકડાં બનવાનું સ્વિકારે નહીં. પરંતુ ખરી હકિકત શી છે તે તેઓ જાણતા નથી હોતા. હડતા-

લીઆઓ આવી હડતાલમાં ફાવે તેથી શું કામ કામ કરનારાઓનાં ભાવી સુધરી જાય છે ? બહારના સટોરીઆઓના હાથમાં એવા ઉદ્યોગોનું સુકાન સોંપવામાં કારિગરોને શું વધારે રોજી મળવાની, અગર તો તેમના પ્રત્યેના વર્તનમાં શું એકદમ સુધારો થઇ જવાની આશા તેમને હોય છે !

હડતાલનો ત્રીજો પ્રકાર પણ છે. મહેનત અને મજુરીને બદનામ કરવાના ઈરાદાથી, પૈસાદાર લોકોનાં હિતો સચવાઇ રહે તેને માટે, એવા પ્રકારની હડતાલો સળગાવવામાં આવે છે. અમેરિકન કારિગર સ્વતંત્ર અને સદ્ધર અભિપ્રાય પોતાને માટે પોતે બાંધી શકે એવો હોય છે. સુખનાં સ્વપ્નાંઓના હવાઇ કિલ્લાઓની ખૂબીથી તે દોરવાઇ જતો નથી. એ એક અગત્યનું સત્ય તેને સચોટ રીતે સમજાયું હોય છે કે બુદ્ધિની ઉણપ બળજોરીનો આશ્રય લીધાથી પુરી પાડી શકાતી નથી. પરંતુ અમેરિકાના એ મજુર વર્ગો ઉપર બોલ્શેવિઝમની છાપ પાડવાના પણ અનેક મક્કમ પ્રયાસો થઈ રહ્યા છે.

હડતાલો ન પડે એવી વસ્તુસ્થિતિ ઉત્પન્ન કરવી, એજ માત્ર ઉદ્યોગની પ્રગતિનું માપક યંત્ર નથી. એનો અર્થ એટલોજ થાય છે કે ઉદ્યોગપતિઓએ પોતાના ઉદ્યોગમાં જે જે ખામીઓ અને ત્રુટીઓ હોય તે તે સુધારવા પાછળ મંડી જવું.

ફૉર્ડના ઉદ્યોગોની અંદર કામ કરનારા માણસોની સાથેના સંબંધનો અનુભવ સઘળે ઠેકાણે ઘણોજ સંતોષકારક નીવડેલો છે. સંઘોની સાથે અમારે વિરોધ નથી. મજુરીના દરો કોઈપણ મજુરસંઘ વ્યાજબી રીતે માગી શકે તેના કરતાં ઊંચાજ હોય છે, અને કામ કરવાના કલાકો ઓછા હોય છે, એટલે સંઘોના સભાસદ બનીને કાંઇપણ વધુ લાભ લેવાનું તેમને માટે હોતું નથી. તેમનો

ઘણો મોટો ભાગ સંઘોનો સભાસદજ નથી હોતો કોણ સભાસદ છે, કેટલા સભાસદ છે તે જાણવા વિગેરેની ખટપટમાં પડવાનું અમારે કાંઈજ કારણ જણાતું નથી. છતાંએ એવા સંઘોને અમે માન આપીએ છીએ. તેમની શુભનિષ્ઠાઓ પ્રત્યે સહાનુભૂતિ દર્શાવીએ છીએ, અને અશુભનિષ્ઠાઓનો ખુલ્લે અવાજે પ્રતિકાર કરીએ છીએ. તેના બદલામાં અમને પણ તેઓ માનપૂર્વક નિહાળે છે. કોક કોક વખત આમ હોવા છતાંએ ચળવળિયાઓ મુશ્કેલી ઉભી કરવાના પેંતરા રચે છે. પરંતુ મજુરોનો સાથ તેમને પૂરતા પ્રમાણમાં મળી રહેતો ન હોવાથી પાછા પડે છે.

લોકો ઉમદા, પણ અમલમાં મુકી ન શકાય એવા, ખાલી લાગણીના ઉદ્ગારો કરતાં કાંઈક વધારે નક્કર વસ્તુની આશા રાખતા હોય છે. સામાજિક વ્યવસ્થાની ઘટના ખાલી શબ્દોથી કાંઇ ઉભી થઈ જતી નથી. માણસ માણસની વચ્ચેના રોજના સંબંધના જોરે કરીને તે અમલમાં લાવી શકાય છે. પોતાના ભલા આશયો ચોકકસ પ્રકારના રચનાત્મક કાર્યોદ્વારાજ આવિર્ભૂત કરી શકાય છે. પ્રચાર–કામ, પત્રિકાઓ, અગર તો ભાષણો–એ સૌ મિથ્યા છે. અંતઃકરણ પૂર્વક કરવામાં આવેલું એક જ કામ એને માટે બસ છે.

મહાન ધંધાની ખરી મહત્તા માનવની મહત્તા કરતાં પણ મોટી છે. મનુષ્યના વ્યક્તિત્વને એમાં સ્થાન નથી રહેતું. કોણ શેઠ અને કોણ નોકર, એ સૌ જબરા એકત્વમાં એ દ્વૈતનું અસ્તિત્વ નિરાળુ નથી રહેતું. બન્નેએ સાથે મળી એવી એક જબરી ઉત્પાદનીય વ્યવસ્થાને જન્મ આપેલો છે કે જે જગતને જોઇતી ચીજો પૂરી પાડે છે, અને તેના બદલામાં તેની કિંમતનો સ્વિકાર કરીને, એ ધંધાની અંદર કામ કરતા અનેકાનેક માણસોનો જિવનનિર્વાહ કરે છે. એટલે ધંધો સ્વતઃ એક મહાન વસ્તુ બની રહે છે.

હજારો અને લાખો કુંડુંબોના ગુંજરાનનાં સાધન પૂરાં પાડતા મહાન ધંધાના સંબંધમાં જરૂર કોઇક છૂપુ રહસ્ય સમાયલું હોવું જોઇએ. એટલે એવા ધંધાને ચાલું રાખવાની પણ આપણી પવિત્ર ફરજ જ ગણાવી જોઇએ.

કામે રાખનાર માણસે પણ કામે રહેનાર માણસની પેઠે એક માણસ જ છે. અને મનુષ્યને સાહજિક દરેક મર્યાદાને પાત્ર છે. એના કામને માટે લાયક જેટલી શકિત એનામાં હશે તેટલી જ લાયકાતવાળો તે બની શકશે. એની મહત્તા નામની જ ભલે હોય, પરંતુ ધંધાની મહત્તા તેથી કાંઇ વિશેષ જ છે. એનાથી તો જિવનનિર્વાહ ચાલે છે. એ સત્ય વસ્તુ છે, સક્રિય વસ્તુ છે. તેની લાયકાત પગારનાં પરબિડિયાં ઉપર નભી રહે છે.

ધંધાની અંદર અતિશય એકતાનતા ભાગ્યે રહી શકે. છતાંયે એટલી તો એકતાનતા રહી શકે કે જેને લઇને પ્રયત્નો અને પ્રગતિ વચ્ચેની હરીફાઇ વારેવારે અગડાઇ પડે નહીં. કોઈપણ સંસ્થાએ એકદિલીથી એક જ ધ્યેયની પાછળ મંડયા રહેવું, એ એક વાત છે, પરંતુ તેવી સંસ્થાએ વ્યકિતગત નાલાયકીને વટાવી જઇ સાચી એકદિલીથી કામ કરવું, એ બીજી વાત છે. ધ્યેય પ્રધાન બાબત છે, સંસ્થા ગૌણ બાબત છે. ખરી એકદિલીથી કામ કરનાર સંસ્થા તો તેજ કહેવાય કે જેની અંદર તેના બધા સભ્યો એક જ મુખ્ય ધ્યેયને અવલંબીને પોતાનુ કામ કરતા હોય.

આવી એકતાનતાનો સિદ્ધાંત આસપાસના વાતાવરણ ઉપર આધાર રાખતો નથી. કેટલાક માણસો એવા હોય છે કે અનુકૂળ વાતાવરણની અંદરજ તે પોતાનુ કામ કરી શકે. એવા માણસો ધંધામાં નિષ્ફળ નિવડે છે, એટલું જ નહીં, ચારિત્ર્યમાં પણ તે નિષ્ફળ નિવડે છે. ગમતા માણસોની સાથે કામકાજ કરવાનો શોખને

ઘણો શોખ હોય છે. પરંતુ છેવટે એવો સ્વભાવ પોતાની અંદરના કિંમતી ગુણોને પણ બગાડે છે.

આજ વસ્તુસ્થિતિને તેના બ્હોળા અર્થમાં વિચારી જોતાં આપણે કહી શકીશું કે શ્રિમંતોએ ગરીબોને ચાહવાની, અગર તે ગરીબોએ શ્રિમંતોને ચાહવાની, કંઇ જ જરુર નથી; તેમજ શેઠે નોકરને ચાહવાની, કે નોકરે શેઠને ચાહવાની, પણ જરૂર નથી. તેની યોગ્યતા મુજબ, દરેકે બીજાની પ્રત્યે ન્યાયપૂર્વકનું વર્તન રાખવું, એ જ માત્ર જરુરનું છે. ખરુ લોકશાસન એનું જ નામ-ઇટ કે ચુનો, ભઠ્ઠી કે મિલ, કોની માલિકીની હોવી જોઇએ, કોની નહીં, એ સવાલ તેને માટે મહત્વનો નથી.

પ્રકરણ ૧૯ મું.

ભાવિ દર્શન.

આપણે ખરેખરા પરિવર્તનના સમયની અંદર જિવી રહ્યા છીએ. એ પરિવર્તન આપણી ચારે બાજુએ, ધીરે ધીરે, દેખી શકાય નહીં એવી રીતે, પરંતુ ઘણી જ મક્કમ રીતે, થયા કરે છે. ધીમે ધીમે કાર્ય કારણનું અનુસંધાન કરતાં આપણે શિખ્યા છીએ. જેને આપણે ડખલગિરિ કે ગડબડાટ કહીએ છીએ તે માત્ર આગામી પુનર્જિવનના સૂચક ચિન્હ તરિકે જ છે જાહેર જનતાના દ્રષ્ટિબિન્દુમાં પણ ફેરફાર થતો જાય છે. અને ભૂતકાળની અમાન્ય અને ખરાબ પદ્ધતિને ભવિષ્યકાળની અતિઉત્તમ પદ્ધતિમાં લાવી મુકવાને માટે પણ ખરી રીતે આપણે આપણા દૃષ્ટિબિંદુમાં જ ફેરફાર કરવાની જરુર છે. અંતિમ સત્યોનું આપણને વધારે સારી રીતે ભાન થતું જાય છે, અને આપણે જાણવા મંડયા છીએ કે દુનિયામાં સભર અને સંપૂર્ણ પ્રકારના જિવનવહનને માટે જે જે વસ્તુઓ જરુરની છે તે બધી જ આપણી પાસે હોય છે. અને એક વખત આપણે શિખી જઇશું કે તે વસ્તુઓ કઇ, અને તેનો શો અર્થ છે, એટલે પછી આપણે તેનો ઉપયોગ પણ વધારે સારી રીતે કરી શકીશું.

જે ખોટું છે તેને ખરું કરવાને માટે ખોટાપણાની સ્પષ્ટ વ્યાખ્યા આપણે કરી લેવી જોઇએ. વ્યક્તિને આપણે જોઇએ તે કરતાં વધારે પ્રાધાન્ય આપીએ છીએ. એકની પાસે શું છે, અને બીજાની પાસે શું નથી, એ જ આપણે જોયા કરીએ છીએ, અને જે વાત વ્યક્તિઓથી પર છે તેને પણ વ્યક્તિના સંબંધનું સ્વરુપ આપી દઇએ છીએ. આપણા આર્થિક પ્રશ્નોની અંદર પણ જરુર આપણો માનુષીસ્વભાવ પોતાનો ભાગ ભજવ્યા વગર રહેતો નથી. સ્વાર્થ જ્યાં ને ત્યાં છે જ, અને જિવનની બધી હરિફાઇવાળી પ્રવૃત્તિઓ

એનાજ રંગે રંગાયલી હોય છે. જો એકજ વર્ગનો સ્વાર્થ એ વિશેષ ગુણ હોત તો તેને આપણે અપનાવી શકયા હોત. પરંતુ મનુષ્ય માત્રના તાણાવાણામાં વણાયલો એ તંતુ છે. તેવીજ રીતે લોભ, ઇર્ષા, અને અસૂયા, પણ અસ્તિત્વ ધરાવે છે.

પરંતુ જેમ જેમ જિવનવિગ્રહ ઓછો તીવ્ર બનતો જાય છે, તેમ તેમ આપણા નાજુક ભાવો અને સુકોમળ આશયોને સંતોષવાને માટે આપણને તક મળતી રહે છે. પ્રગતિની સાથે સાથે જિવનની વસ્તુઓમાં પણ વધારોજ થતો રહે છે. એક અમેરિકનના ઘરની પાછળના વાડામાં અત્યારે જે જે વસ્તુઓ અને ચીજો બને છે તેટલી એકાદ આફ્રીકન રાજાના આખા દેશમાં પણ શોધી જડશે નહીં. સાધારણ અમેરિકન યુવાનને આજે જે જે વસ્તુઓનો ખટલો રાખવો જોઇએ છે તેટલો ખટલો આખી એસ્કિમોની જાતી પાસે પણ હોતો નથી. રસોઇને માટેનાં વાસણો, જમવાને માટેનો ઓરડો, સુવાને માટેનો ઓરડો, વિગેરે વિગેરેની જો યાદી બનાવવામાં આવે, અને ૫૦૦ વર્ષો પૂર્વના કોઈ એક શ્રીમંત, શૉખીન, સત્તાધારી વ્યકિતની પાસે તે રજુ કરવામાં આવે, તો એની તો અક્કલજ ગુમ થઇ જાય. જિવનને મુસ્કેલી ભર્યું બનાવે એવી ચીજોનો વધારો એ પ્રગતિના પગથીયા રુપ છે. અત્યારે ઉદ્યોગના ક્ષેત્રની અંદર મહેનત અને માલનો જે મોટા પ્રમાણમાં ઉપયોગ થઇ રહ્યો છે તે ખોટી રીતે થઈ રહ્યો છે, કોઈપણ પ્રકારની સેવા પૂરી પાડયા વગરનો થઈ રહ્યો છે, એ સત્ય જેટલું જોઇએ તેટલું જગતના મનની અંદર હજી ઊગી ગયું લાગતું નથી. પરંતુ એ સ્થિતિમાંથી આગળ વધવાની આપણે આશા જરુર રાખી શકીએ.

જડ વસ્તુઓના માલકિપણાના મોહમાંથી આપણે છૂટતા જઇએ છીએ. પૈસાદાર થવું એ હાલના જમાનામાં કાંઈ અપૂર્વ

માનની વાત ગણાતી નથી. ખરી રીતે તો સામાન્ય રીતની મનુષ્યોની પૈસાદાર થવાની મહત્વકાંક્ષા પણ નથી એમ કહેવું વધારા પડતું નથી. પહેલાં જેમ લોકો પૈસાની પૂજા કરતા, તેમ પૈસાને ખાતર જ, પૈસો એ સર્વસ્વ છે, એવું લોકો હવે માનતા નથી. પૈસાની રોનકથી તેઓ અંજાતા નથી, તેમ જ પૈસાદારના દમામથી તેઓ દબાતા નથી. વ્યયમાંથી વધેલું જેટલું આપણે એકઠું કરીએ તેનાથી આપણી ખ્યાતિ કાંઇ વધે તેમ નથી.

એક ક્ષણભર જ જો ઊંડો વિચાર કરી જોશો તો સમજાશે કે, અંગત વ્યક્તિગત ફાયદાનો વિચાર કરીશું તો, પૈસાનો અથાગ સંઘરો, તેને માટે, તદ્દન અર્થ વગરનો જ છે. કારણ મનુષ્ય એ તો હંમેશાં મનુષ્ય જ રહેવાનો. એનું પોષણ અમુક જ પ્રમાણ અને જાતના ખોરાકથી થવાનું. એને ગરમાવો અમુક જ વજનના પોષાકથી મળવાનો—પછી તે ભલે શ્રીમંત હો કે ગરીબ. અને કોઇપણ માણસ એકી વખતે એક જ ઓરડી કરતાં વધારેમાં પોતાનો વાસ રાખી શકે જ નહીં.

પરંતુ તેને બદલે એ વ્યક્તિ જો સેવાનાં સ્વપ્નાં સેવતી હોય, મોટી મોટી યોજનાઓને અમલમાં મુકવાની આશા રાખતી હોય, ઔદ્યોગિક રણમાંથી ગુલાબનાં પુષ્પો ખીલી નીકળે એવી સુંદર ભુમી બનાવી મુકવાની મહત્વાકાંક્ષા સેવતી હોય, તો તેના એ અથાગ ધનના ઢગલાની અંદર, ખેડુત જેમ બીની અંદર દાણો જોઇ શકે છે તેમ, કાંઇક જિવંત તત્ત્વ આપણે નીહાળી શકીએ, જેનો લાભ, સૂર્યના કિરણોની માફક, સર્વત્ર સરખી રીતે પ્રસરી શકે.

આ જગતની અંદર બે પ્રકારના મૂર્ખાઓ વસે છે. એક લાખોપતી ધનિક, જે એમ માને છે કે પૈસાને સંઘરી રાખવાથી તે ગમે તે રીતે સમગ્ર સત્તાને પણ હાથ કરી શકશે. બીજો એકકે કોડી નહીં ધરાવતો સુધારક, જે એમ માને છે કે જો એક

વર્ગની પાસેથી પૈસો ઝુંટવી લઈ બીજા વર્ગને આપી શકાય તો દુનિયાનાં બધાં દુઃખોનો અંત લાવી શકાય.

આ બંને અવળા માર્ગ ઉપર ચાલી રહ્યા છે. આપણા વખતના કેટલાક સફળમાં સફળ શ્રિમંતોએ દુનિયાના બીજા સામાન્ય માણસોના ધનની અંદર એક કૉડીનો પણ વધારો કર્યો નથી.

આપણી પોતાની ઉત્પાદક શકિતની મર્યાદા બાંધીને તેટલું જ ધન આપણે બધાએ સર્જાવ્યું હોત, તો દરેક માટે તે પૂરતું થઇ રહે, અને દરેકને પૂરતું મળી પણ રહે તેમ થાત. જિંદગીની જરૂરિયાતોની જે ખરેખરી તાણ કહેવામાં આવે છે, તે તાણ પડવાનું કારણ ઉત્પાદનની અછત અગર તેનો અભાવ છે. અને ઉત્પાદનની અછત હોવાનું કારણ કેવી રીતે અને શું ઉત્પન્ન કરવું તેનું અજ્ઞાન, એ છે.

* * *

શરુઆતમાં આપણે આટલું તો માનવું જ જોઇશું:—

કે પૃથ્વિની અંદર દરેકને સાધારણ સારી રીતે પોષણ મળી રહે તેટલા પ્રમાણમાં બધું જ ઉત્પન્ન કરવાની શકતી સમાયલી છે—માત્ર ખોરાક જ નહીં, પરંતુ બીજી જે જે વસ્તુઓ જોઇએ તે બધી જ વસ્તુઓ સુદ્ધાં. કારણ પૃથ્વિમાંથી જ બધું પેદા થાય છે.

કે મજુરી, ઉત્પાદન, વહેંચણી, અને તેના બદલામાં મળતું મહેનતાણું, એ બધાંને બરોબર સંયોજિત કરી, એવી વ્યવસ્થા ઉપજાવી કાઢવાનું શકય છે કે જેથી એ વ્યવસ્થાના એ દરેક અંગમાં જે જે પોતાનો ફાળો આપે તેને સંપૂર્ણ ન્યાયપુરઃસર નક્કી થયેલો તેનો ભાગ ચોક્કસ મળે, એવી તેના મનને ખાત્રી આપી શકાય.

કે મનુષ્ય સ્વભાવની સાહજિક ત્રુટિઓનો વિચાર કરીએ તો પણ આપણી આર્થિક પદ્ધતિનો એવો સુમેળ સાધી શકાય એમ છે, કે જેને લઇને સ્વાર્થ જો કે સમુળગો નાબુદ ન કરી શકાય તો પણ, તેની ગંભીર આર્થિક અન્યાય કરવાની શકતીનો તો નાશ કરી જ શકાય.

* *

ઉત્પાદન અને વહેંચણીના કાર્યમાં જેટલી કાબેલિયત, કે અન-ઘડતા, હોય તેટલા જ પ્રમાણમાં જિવનવહન સહેલું, અગર મુસ્કેલ, પડે છે. એવું માનવામાં આવે છે કે ધંધો નફાને માટે જ કરવામાં આવે છે. પણ તે ખોટું છે. ધંધો સેવા કરવાને માટે છે. તેની આસપાસ નૈતિક વાતાવરણ પણ ચોક્કસ પ્રમાણમાં હોવું જ જોઈએ. જે યંત્ર વારેઘડીએ બંધ પડે છે, તે યંત્ર અપૂર્ણ છે, અને એ અપૂર્ણતા તેની આંતરિક રચનામાં જ છે. જે શરીર વારેઘડીએ માંદુ પડી જાય છે, તે રોગિષ્ટ છે, અને તેનો રોગ તેની આંતરિક રચનામાં જ છે. તેવી જ રીતે ધંધાનું પણ છે. તેની આંતરિક ખામીઓ અને ત્રુટિઓ જ તેની પ્રગતિને અટકાવે છે, અને તેને વારેઘડીએ નિર્બળ બનાવે છે. આપણે આશા રાખીએ કે એક દિવસ એવો જરુર આવશે કે જ્યારે ધંધા પરત્વેની નીતિના નિયમોનો સાર્વત્રિક સ્વિકાર થશે, અને તે વખતે ધંધો ઘણો જ ઉપયોગી થઈ પડશે.

* * *

ફૉર્ડના સર્વે ઉદ્યોગોએ, અને મેં પોતે, જે કાંઈ કર્યું છે તે એ જ કે પોતાનાં કાર્યોથી જ એવું સાબીત કરી બતાવ્યું છે કે અમારે ત્યાં નફાના ખ્યાલને પ્રાધાન્ય ન આપતાં, સેવાના આદર્શને પ્રાધાન્ય આપવામાં આવે છે. અને જે ધંધો, દુનિયાને હોય તેના કરતાં વધુ સારી સ્થિતીમાં મુકી શકે, તે જ ઉમદા પ્રકારનો ગણાય. અમારે માટે ઘણું ખરું એમ કહેવામાં આવે છે કે માત્ર દૈવયોગે કરીને જ અમારા ધંધામાં પ્રગતિ કે વિકાસ સધાયાં છે.

અમારા સિદ્ધાંતો અને અમારી પદ્ધતિઓ મૂળે જ સદ્ધર નથી એમ ગણવામાં આવેલું છે. પરંતુ તેનું કારણ એ છે કે તેને બરોબર સમજવામાં આવ્યા નહોતા. જેમ જેમ વખત જતો ગયો તેમ તેમ એવા પ્રકારની ટીકાઓને અવકાશ રહ્યો નહી. છતાંય એવી માન્યતા તો હજીએ પ્રચલિત છે કે અમે જે કરી

-શક્યા છીએ તે બીજી કોઇ કંપનીથી થઇ શક્યું ન હોત, અને જો અમે પોતે આજ સિદ્ધાંતો અને આજ પદ્ધતિથી બીજા ક્ષેત્રોની અંદર ઝંપલાવ્યું હોત, તો ત્યાં અમારી ભૂલો તરત અમને સમજાઇ હોત. આમાંના કોઇપણ મતની સાથે હું સંમત થતો નથી. ખાલી હવામાંથી જ કશું અમારી બાબતમાં બનવા પામ્યું નથી. અમારી પાસે એવું કશુ જ નથી જે બીજાઓ ન મેળવી શકે. પોતાના કામમાં પોતાની ઉત્તમોત્તમ શક્તિઓ વાપરનારને નસિબ જે યારી આપે છે તેના કરતાં વિશેષ અમારી બાબતમાં બનવા પામ્યું નથી. અમારી પાસે શરુઆતમાં લગભગ કશું જ ન હતું. હવે અત્યારે અમારી પાસે જે છે, અગર અમે જે સંપાદન કર્યું છે, તે અવિરત મહેનત અને સિદ્ધાંતમાં દઢ શ્રદ્ધા રાખ્યાથી જ થઇ શક્યું છે. હાલની અમારી મોટરગાડી બનાવવાનું અમે શરુ કર્યું તે વખતે દેશની અંદર ઘણા જ થોડા સારા રસ્તા હતા. ગૅસોલાઇનની અછત હતી. અને જનતાના મનમાં એવું જ વસી ગયું હતું કે આવી ગાડી બહુમાં બહુ તો એક શ્રિમંતને માટેનું રમકડું બનવાને યોગ્ય હતી. અમને ફાયદો માત્ર એ જ હતો કે આવી ગાડી દાખલ કરવામાં અમે પહેલા જ હતા.

એક ચોક્કસ સિદ્ધાંત બાંધીને જ અમે અમારો ધંધો શરુ કર્યો હતો–ધંધામાં એવો સિદ્ધાંત કોઇએ પહેલાં જાણ્યો ન હતો. નવું પહેલુ હંમેશાં વિચિત્ર લાગે છે. અમારા એ સિદ્ધાંતના અમલની અંદર ફેરફાર થયા કર્યા છે, પરંતુ સિદ્ધાંતના તત્વમાં ફેરફાર કરવાનું જરુરતું જણાયું નથી. કારણ હું માનું છું કે એ તત્વો સર્વદેશીય છે, અને સર્વના જિવનને વધારે સારુ અને વધારે વિશાળ બનાવે એવાં છે.

જો એવું હું માનતો ન હોત નો તે પ્રમાણે કામ કરવાનું મેં ચાલું રાખ્યું ન હોત. પૈસા એટલા જ પુરતા ઉપયોગી છે કે તેને લઇને, ધંધાની યોગ્યતા તે જનતાની કેટલી સેવા કરી શકે છે

તેના ઉપર આધાર રાખે છે, એવો જે સિદ્ધાંત—તેમજ સમાજને તેની પાસેથી જેટલા પૈસા લે તેના કરતાં તેણે વધારે આપવા જોઇએ એ, અને જ્યાં સુધી દરેકને ધંધાથી લાભ મળી શકતો ન હોય ત્યાં સુધી તે ધંધાનું અસ્તિત્વ નિરર્થક છે—વિગેરે માન્યતાઓને પ્રત્યક્ષ ઉદાહરણથી આગળ ધપાવી શકાય. મેં આ વાતને મારી ગાડીઓ અને યાંત્રિક હળોથી સાબીત કરી બતાવી છે. રેલ્વેઝ, તેમજ સમાજ સેવાની મંડળીઓના સંબંધમાં પણ મારી એ વાત સાબીત કરી બતાવવાની ધારણા છે. મારા અંગત સંતોષ, કે મને પોતાને વધારે પ્રમાણમાં પૈસા મળે, તેને માટે તેમ કરવાની મારી ઇચ્છા નથી. મારે તે એટલા જ પુરતું પુરવાર કરવું છે કે એથી બતાવી શકાય કે આપણને બધાંને જ વધુ મળી શકે, અને આપણે બધા જ કાંઈ વધારે સારી રીતે આપણું જિવન જિવી શકીએ. ખાલી શાબ્દિક રચનાઓથી ગરીબી નાશ થઈ શકવાની નથી. બુદ્ધિ પૂર્વક અને સખત કામ થાય તો જ તેનો નાશ થઇ શકે—એ સિદ્ધાંત પૂરવાર કરનાર અખતરાના વિરામસ્થાન તરિકે અમારી સંસ્થિતિ છે. અમે પૈસો વધારે મેળવી શકીએ છીએ એજ સાબીત કરી આપે છે કે અમે ખરા રસ્તા ઉપર છીએ.

પહેલવહેલા પ્રકરણની અંદર જ અમે જે અમારૂં ધ્યેય વર્ણવ્યું હતું એ દ્રષ્ટિએ, આજ સુધીમાં જે કામ અમે કર્યું છે તેને ખ્યાલમાં રાખીને, એ વિષયનું પુનરાવર્તન કરી જવાની જરુર જણાયછે.

(૧) ભવિષ્યની ખોટી બીક, અગર ભૂતકાળનાં ખાલી બણગાંનો અભાવ.

જે માણસ ભવિષ્યની બીક રાખે છે, નિષ્ફળતાથી ડરી જાય છે, તે પોતાની પ્રવૃત્તિઓની મર્યાદા બાંધી બેસે છે. પ્રામાણિક નિષ્ફળતામાં કાંઇ જ શરમ નથી. ભૂતકાળ ઉપયોગી એટલા પૂરતો છે કે તે પ્રગતિને માટેના માર્ગો અને સાધનો સુચવવામાં મદદરૂપ નિવડે છે.

(૨) હરિફાઇના તત્વની અવગણના.

જે માણસ જે કામ સારામાં સારી રીતે કરી જાણે છે તેને એકલાને જ તે કામ કરવા દેવું જોઇએ. બીજા માણસનો ધંધો તોડી પાડવાની વૃત્તિ રાખવી એ ગુન્હો છે.

(૩) નફાના ખ્યાલ કરતાં સેવાના ખ્યાલને અગ્રસ્થાન આપવું.

નફા વગર ધંધાનો વિસ્તાર થઈ શકે નહીં, અને નફો કરવો એ સ્વતઃ કાંઈ ખોટું નથી. સુવ્યવસ્થિત રીતે ચાલતા ધંધાનાં સાહસો નફો આપ્યા વગર રહેતાં જ નથી. પરંતુ એ નફો તે તેની સારી રીતની સેવાના બદલા રુપે જ છે. સેવાના મૂળભૂત પાયા તરીકે નફો હોઇ જ શકે નહીં–તેના પરિણામ રૂપે જ તે હોવો જોઇએ.

(૪) હલકે ભાવે ખરીદવું અને ઊંચે ભાવે વેચી દેવું એ મોટા મોટા ધંધાઓનો આદર્શ હોઇ શકે નહીં. સાધનો વ્યાજબી ભાવે ખરીદવાં, અને વધારાના ખર્ચાનો બોજો જેમ બને તેમ ઓછો કરીને, તે સાધનોનું વપરાય તેવા ઉત્પાદનના કાર્યમાં રુપાંતર કરવું, અને દરેક વાપરનારને ન્યાયપુરઃસર તેની વહેંચણી થઈ શકે તેમ કરવું–એનું નામ સદ્ધર અને સફળ વ્યાપાર.

* * *

ઉત્પાદન તો થવું જ જોઇએ, પરંતુ તેની પછવાડેની ભાવના કેવી છે, કેવી નહીં, તે જોવાની ખાસ જરૂર છે. સેવાની ખાતર જેનું ઉત્પાદન કરવામાં આવ્યું હોય, તે ખરેખર ઉપયોગી થઇ પડવાનીજ ઇચ્છા રાખે છે, અને તેવાજ માર્ગ ગ્રહણ કરે છે. આર્થિક અને ઔદ્યોગિક બાબતોને માટે ઘડી રખાયલા કૃત્રિમ નિયમો કેટલીક વખત એવી તો થાપ ખવડાવે છે કે એ માત્ર કાલ્પનિક અનુમાનો સિવાય વધારે મહત્વના ગણવા પણ ભારે પડે. આર્થિક બધીજ દલીલોનું મૂળ પૃથ્વિ અને તેનું ઉત્પન્ન, એજ છે. પૃથ્વિનું ઉત્પન્ન, તેનાં બધાંજ રુપો અને અંગોદ્વારા એટલા

બધા બહોળા પ્રમાણમાં, અને ખાવા અને ઉંઘવા કરતાં વિશેષ ઉચ્ચ જિવન જે જિવવાનું હોય છે તેના વિશ્વસનિય પાયા તરીકે બની રહે, એ પ્રમાણે ઉપયોગમાં લેવાય તેમ કરવું, તેનું નામ ઊંચામાં ઊંચા પ્રકારની સેવા કહેવાય. કોઇપણ આર્થિક પદ્ધતિનો આધાર એનાજ ઉપર રહેલો છે. આપણે વસ્તુઓ બનાવી શકીએ —જુદી જુદી જાતની, હજારો અને લાખોના જથામાં, આપણે ચીજો બનાવી શકીએ. આપણા જિવનની અચેતન અને જડ બાજુ ઘણીજ સુંદર અને વિવિધ રીતે નભી રહી છે. પરંતુ આપણે તે ચીજોની બાહ્ય બનાવટમાં એટલા બધા મસ્ગુલ રહીએ છીએ, કે એ ચીજો શા માટે બનાવીએ છીએ તેનાં કારણો જાણવાની કે શોધવાની આપણને પરવા રહેતી નથી.

આપણામાં હાલમાં એવા પ્રકારની લાગણી પ્રચલિત છે કે જેને લઇને આપણે માનીએ છીએ કે વૈયક્તિક અગર સામુદાયિક લાભ જો મેળવવો હોય, તો બીજી વ્યક્તિઓ અગર બીજા સમુહોને ભોગેજ આપણે તે મેળવી શકીએ. પરંતુ ખરી રીતે કોઇને પણ કચડીને કાંઇ પણ લાભ મળી શકેજ નહીં. જો ખેડુતનો સંઘ માલ બનાવનારાઓના સંઘને કચડવાનો ઇરાદો રાખે તો શું તેથી ખેડુતોનું વધારે ભલું થશે ? તેવીજ રીતે, વિરૂદ્ધમાં, મુડીવાદ મજુરવાદને કચડીને, અગર મજુરવાદ મુડીવાદને કચરીને, કાંઇ પણ લાભ મેળવી શકે એમ છે ? અગર એક વેપારી તેના હરિફને કચડીને તેના ધંધામાં કાંઇ વધારે લાભ મેળવી શકશે ખરો ? ચોક્કસ, નહીં જ. આવી વિઘાતક હરિફાઈ કોઇને પણ લાભકારક નિવડે નહીં. પ્રગતિને માટેના જે વિશેષ ગુણો હોવા જોઇએ તે આવી હરિફાઈની વૃત્તિમાં સંભવતા જ નથી. ઉદારતાનાં તત્ત્વોથી ભરેલી સ્પર્ધામાંથી પ્રગતિ સધાય છે. ખરાબ પ્રકારની હરિફાઇ એ આમન-સામનના વેરઝેરને ફેલાવનારી છે, અને તે સંપૂર્ણ સ્વાર્થની લાગણીથી ભરેલી છે. બીજાઓને હડસેલી કાઢવા, અને આખાયે

બજારમાં પોતાની સ્વતંત્ર સત્તા સ્થાપી દેવી, એ તેનો અંતિમ ઉદ્દેશ હોય છે. એ રીતે પુષ્કળ પૈસો મેળવવાની તેમની ખાયેશ હોય છે. એ પૈસો મળ્યા પછી તેઓ માલના ઉત્પન્નમાં ગરબડાટ અને સેળભેળ દાખલ કરી દે છે.

* * *

આવી હલકા પ્રકારની વિઘાતક હરિફાઈની જાળમાંથી છૂટતાની સાથે, આપણે બીજા એવા ઘણા રૂઢ થઈ ગયેલા ખ્યાલોમાંથી પણ ઉગરી જઈ શકીએ છીએ. જેમ થતું આવ્યું હોય તેમ જ થવા દેવાની તરફેણમા આપણે બધા ઘણા જ હોઇએ છીએ. આપણને એ બાબતમાં વધારે શિથિલ થવાની જરૂર છે. કેટલીક ચીજો આપણે અમુક જ રીતે વાપરતા હોઇએ છીએ, અમુક માલ અમુક જ રસ્તેથી બહાર મોકલવાની આપણને ધરડ પડી ગએલી હોય છે–અને જ્યારે તે ઉપયોગ ઘસાઈ જાય છે, અગર તે માર્ગ અટકાવી દેવામાં આવ્યો હોય છે, ત્યારે આપણો આખો વેપાર ધંધો પણ જાણે અટકી પડયા જેવું થાય છે–અને સાધારણ રીતે મંદીના નામથી ઓળખાતા વખત જેવો વખત આવીને ઉભો રહે છે. તેમ ન થવા દેતાં દરેક કામમાં આપણે વિવિધતાને અંગિકૃત કરવી જોઇએ. એમ થશે તો જ આર્થિક સંકડામણોમાંથી આપણે સહેલાઈથી પાર તરી શકીશું.

* * *

દરેક પ્રગતિના પગલાનું મંડાણ શરુ થાય છે વ્યક્તિથી, અને મંડાયે છે ઘણે ધીરેથી. વ્યક્તિઓના જથા કરતાં લોક–સમુહ કાંઇ વધારે સારો હોઈ શકે નહીં. પોતાની જાતથી પ્રગતિના પગલાની શરુઆત થાય છે. જ્યારે અડધા પડધા હિતના સવાલથી આગળ વધીને તે બનવત્તર ધ્યેયને અવલંબીને ચાલે છે, જ્યારે અનિશ્ચિતતામાંથી નિશ્ચિતતા તરફ તે આગળ ધપે છે, જ્યારે અપરિપકવ નિર્ણયોમાંથી પરિપક્વ નિર્ણયો ઉપર આવતાં તે શિખે છે, જ્યારે

મહેનતને માટે ખાલી બકવાદ કરવા પુરતો શોખ ધરાવવાનો મૂકી દઇને મહેનતની અંદર નિર્ભેળ આનંદ તે અનુભવી શકે એવી સ્થિતિએ પહોંચે છે—ત્યારે માની લો કે સમસ્ત દુનિયા આગળ જ વધે છે. આગળ વધવું સહેલું નથી. આપણે એવા જમાનામાં જિવીએ છીએ કે જેની અંદર માણસોને એમજ શીખવવામાં આવે છે કે બધું જ સહેલાઈથી થઈ જાય એમ હોવું જોઇએ. કામ જે કાંઈ ફળ આપનારું હશે તો તે કદી પણ સહેલું નહીં હોય. અને જેમ જેમ જવાબદારીના પલ્લામાં તમે આગળ વધતા જાઓ છો તેમ તેમ કામ વધારે ને વધારે સખત જ આવવાનું. અલબત્ત આસાનીને સ્થાન નથી એમ નથી. દરેક કામ કરનાર માણસને પૂરતા આરામની જરૂર રહેશે. જે માણસ સખ્ત મહેનત કરે છે તેને આરામ-ખુરશી, આલ્હાદજનક વાતાવરણ, અને બીજી સગવડ મળવી જ જોઇએ. આ મેળવવાનો તેનો હક્ક છે. પરંતુ પોતાનું કામ પૂરું કર્યા સિવાય આ આરામને માટે તે પાત્ર ગણી શકાય નહીં. કેટલુંક કામ વગર જરૂરતું સખત કરવામાં આવે છે. યોગ્ય વ્યવસ્થાથી તેને હલકું કરી શકાય એમ હોય છે. દાખલા તરીકે, જે બોજો પોલાદનું યંત્ર ઉચકી શકે તે મનુષ્યની પાસે ઉચકાવવો જરૂરનો નથી. પરંતુ ઉત્તમમાં ઉત્તમ વ્યવસ્થાને અંતે પણ કામ તો કામ જ રહેશે.

એમાં કાંઇ ચૂંટી કાઢવા જેવું કે પસંદ કરવા જેવું નહીં હોઈ શકે. જે કામ કરવાનું સોંપાયું હોય તે ધાર્યા કરતાં ઓછું બસે હોય. પોતે કરવાનું પસંદ કર્યું હોય તે કામ માણસનું ખરું કામ નથી. જે કામ કરવાને માટે તે પસંદ કરાયો હોય તે કામ તેનું ખરું કામ છે. હાલમાં હલકાં કામો જેટલાં છે તેટલાં ભવિષ્યમાં કદાચિત્ નહીં હોય, અને જ્યાં સુધી એવાં કામો છે ત્યાં સુધી કોઇને તો તે કર્યા વગર ચાલવાનું જ નથી. પરંતુ તેવાં હલકાં કામ માટે તેને જાણે શિક્ષા કરવામાં આવતી હોય એવું કરવાનું કાંઈ

કારણ નથી. એવાં હલકાં કામો ઘણાં ઉપયોગી હોય છે, માનપ્રદ અને પ્રામાણિક હોય છે, એ ભુલી જવું જોઈતું નથ

હવે વખત એવો આવી પહોંચ્યો છે કે જ્યારે મહેનતમ વૈતરાનો અંશ નિકળી જાય તે પ્રમાણે વ્યવસ્થા હોય. કામની મ માણસોનો વિરોધ નથી, પરંતુ માત્ર તેના અંદરની વેઠ પ્રત્યે હાલમાંની નવી નવી શોધખોળો આ કાર્ય કરી રહી છે, અને કેટ અંશે સફળતા પણ મેળવી શકી છે. માત્ર એકને એક પ્રકારનુ ક કર્યે જવામાંથી ઉપજતી કંટાળાજનક સ્થિતિને આપણે સફળ પૂર્વક નિવારી શકતા નથી.

* *

પૂર્વે હતી તેના કરતાં હાલમાં કામને માટેની તક વધુ ને મળતી જ રહે છે. તેમ જ તેની સાથે સાથે આગળ વધવાની પણ વધારે જ મળતી રહે છે. એ બધી વાત ખરી, છતાં એ ખરું નથી જ કે માણસો માત્ર યંત્રો છે.

આવા વિચારો નજર આગળ રાખીને જો હાલની ઔદ્યોગિક પદ્ધતિનો લાભ લેવામાં આવે, તો જરૂર જેને એક અંતરાયરુપ માનવામાં આવે છે તે ઘણીજ મદદરુપ થઈ પડે એમ છે.

કારખાનાંની સંસ્થા શકિતના વિકાસનો અવરોધ કરવાને માટે નથી ઉભી કરવામાં આવી, પરંતુ તદ્દનજ સામાન્ય શકિત સંપન્નોથી થતા નિરર્થક વ્યય અને નુકશાનને મિટાવવાની એ એક યોજના છે. મહત્વાકાંક્ષી ને બુદ્ધિશાળી માણસોને પોતાની ઉત્તમમાં ઉત્તમ શકિતઓ વાપરતાં અટકાવવાને માટેની તે યોજના નથી—પરંતુ બેદરકાર અને આળસુ મનુષ્યોને તેમની શકિતઓનો ખરાબમાં ખરાબ રીતે ઉપયોગ કરતાં અટકાવવાને માટેની તે યોજના છે. મતલબકે, જ્યારે આળસ, બેદરકારપણું અને રસહિનતાનું જોર જામે છે, ત્યારે દરેક જણને ભોગવવુંજ પડે છે. કારખાનું પણ તેવા સંજોગોમાં આબાદ રહી શકે નહી,

કારીગરોને પણ કાંઇ રોજી આપી શકાય નહી. પરંતુ જ્યારે સુંગ્યા એવા આળસુ માણસો પાસેથી પણ તેઓ સ્વાભાવિક રીતે તેના કરતાં સારુ કામ કરાવી શકે, ત્યારે ખરેખર તે કામ કરનારાઓનાજ લાભને માટે છે, એમ કહી શકાય. તેઓ શારીરિક સ્થિતિમાં, માનસિક સ્થિતિમાં અને આર્થિક સ્થિતિમા પહેલા કરતાં ચઢિયાતા બને છે. મોટા પ્રમાણના એવા બેદરકાર કામ કરનારાઓના ભરોસે રહી, તેમની પદ્ધતિઓ પ્રમાણે અને ઉત્પાદન કરવાની શકિત પ્રમાણે, આપણે જો ચાલવા માગીએ, તો આપણે તેઓને કેટલી રોજી આપી શકવાના ?

કારખાનાની પદ્ધતિથી જો સામાન્ય સમુહને વધારે ઊંચા ધોરણ ઉપર લાવી શકાયો હોય, તો તેની તે પદ્ધતિ વિશેષ શક્તિશાળી સમુહને હલકાં અને નીચાં ધોરણો ઉપર ધસડી જવામાં મદદરૂપ થતી હોય, એ સંભવે જ કેમ ? જો તેમ થતું હોય તો પદ્ધતિ ખરેખર ખામીવાળી અને ખરાબ જ હોવી જોઇએ. પરંતુ દરેક પદ્ધતિને અમલમાં મુકનાર તો મનુષ્યો જ-વ્યકતીઓ જ હોય છે. તે શકિતશાળી હોવા જોઇએ. એક પણ પદ્ધતિ પોતાની મેળે તો ચાલી શકતી જ નથી; અને હાલની પદ્ધતિ, જૂની પદ્ધતિ કરતાં, તેના અમલને માટે વિશેષ બુદ્ધિશાળી વ્યકિતઓને માગી લે છે, જો કે તે બધી પાકેવાં જે સ્થાનને માટે આવશ્યક ગણાતી તે જ સ્થાનને માટે હવે કાંઇ આવશ્યક ગણાતી હોતી નથી.

દરેક ધંધો, જે વિકાસ પામતો જાય છે તે, ખરેખર શકિતશાળી માણસોને માટે કાર્યનાં નવાં નવાં ક્ષેત્રો ઉભાં કરે છે. એમ કર્યા વગર તે રહે જ નહીં. જો કે આનો અર્થ એમ નથી કે દરરોજ બ્યથામંધ નવા નવા માર્ગો ખુલ્લા થતા જાય છે—એવું કંઇ જ નથી. એ તો સખત મહેનત પછી જ મળે એમ છે. ધંધાની અંદર જેટલી સબળ અને સદ્ધર વિશ્વસનીયતાની જરુર હોય છે, તેટલી અલૌકીક બુદ્ધિમત્તાની હોતી નથી. મોટામોટા ઉદ્યોગ સાહસો

ખાસ કરીને ધીરેધીરે, અને ઘણી જ સંભાળપૂર્વક આગળ વધે છે. મોટી મોટી આશાઓથી ઉભરાતા યુવકે ઘણું દૂરંદેશીપણું રાખવું જોઇએ છે, અને વસ્તુઓને પોતાની ધારણા પ્રમાણે બનવાને માટે ઘણો કાળ રાહ જોવાની ધીરજ કેળવવી જોઇએ છે.

* * *

ઘણી ઘણી વસ્તુઓ બદલાઈ જશે એમ લાગે છે. કુદરતના ગુલામો મટીને, આપણે તેના શેઠ બનતાં શીખીશું. આપણી આટલી બધી આવડત અને હોંશિયારી છતાં, આપણે કુદરતનાં સાધનો ઉપર હજી આધાર રાખીએ છીએ, અને માનીએ છીએ કે તેના બદલામાં બીજાં સાધનોથી ચાલી શકે તેમ નથી. આપણે કોલસા અને ખનીજની ખાણો ખોદીએ છીએ, ઝાડો કાપીએ છીએ, કોલસાને ખનીજ આપણે વાપરી નાંખીએ છીએ; કપાયલાં ઝાડો ફરી જિંદગીમાં આપણને જોવા મળતાં નથી. એક દિવસ આપણી આજુબાજુની ઉષ્ણતાનો એવો ઉપયોગ કરતાં આપણે શિખી ગયા હોઈશું કે કોલસાની પછી આપણને જરૂર નહીં રહે. અત્યારે તો આપણે પાણીના બળમાંથી ઉદ્‌ભવતી વિદ્યુત્‌-શક્તિને બનાવી શકીએ છીએ, એ પદ્ધતિમાં પણ આપણે સુધારો કર્યો હશે. રસાયણશાસ્ત્ર જેમ જેમ આગળ વધતું જાય છે તેમ તેમ મારી ખાત્રી થતી જાય છે કે ઉગતી વસ્તુઓને સ્થાયી દ્રવ્યોમાં ફેરવી શકાય, અને એવાં દ્રવ્યો ધાતુઓ કરતાં વધારે સારી રીતે ટકી શકે એવાં બનાવાય, એવી પદ્ધતિ આપણને હાથ લાગી જશે. લાકડું ઉગાડવામાં આવે છે તેના કરતાં સારી રીતે આપણે આપણી મેજ બનાવી શકીશું. ખરેખરી સેવાનો આદર્શ આપણે માટે બધું જ ઉત્પન્ન કરી શકશે. આપણે માત્ર આપણું કામ અંતઃકરણપૂર્વક જ કરવાનું છે. . . .